

2022 年度名古屋大学学生論文コンテスト

佳作受賞

名鉄百貨店の現状と将来に関する考察

情報学部3年 津田 航

名鉄百貨店の現状と将来に関する考察

1. はじめに

名鉄名古屋駅ビルに名古屋鉄道（名鉄）グループの名鉄百貨店がある。一時は矢場町の松坂屋本店に迫る、市内 2 位の売上を誇った。しかし、同じ名古屋駅前にジェイアール名古屋タカシマヤが開業後、タカシマヤ・松坂屋・三越を下回る市内四番手の売上に落ち込んだ。

本稿では名鉄百貨店の経営面と、店舗面（直営店である名鉄名古屋駅の本店と一宮店）を取り上げ、なぜ売上が低迷しているかを調べる。さらには現在考えられている名鉄百貨店本店の再開発において、取るべき方策について検討を進めたい。

2. 研究手法について

名鉄百貨店の経営状態に関する先行研究には森谷（2003）がある。しかし、論文作成当時に上場していた電鉄系百貨店（阪急、阪神、近鉄に加え、後に上場廃止した東急、名鉄の各百貨店）全般についての経営分析で、2003 年以降の状況については不明である。また、百貨店の複合施設化についての研究として池澤（2021）がある。百貨店の再開発において百貨店業態を取る場合と他業態を取る場合があることに触れているが、百貨店の再開発における方針の立て方に関しては触れていない。名古屋都心¹⁾の再開発について方向性を探る研究（中村 2019, 2020）もあるが、商業施設だけでなく、地区全体の方針についての研究である。

そこで、本研究では名鉄百貨店の歴史とその中で浮かび上がった問題点を、名古屋都心の再開発に当たってどのような方策を取るべきかという観点から研究することにした。

3. リサーチクエスチョン

一時は本店が地域トップの松坂屋本店に迫る売上があったが、現在の名鉄百貨店は低迷している。しかし、親会社の名古屋鉄道によって再開発が計画されており、再開発にあたって活性化策が見つければ老朽化した百貨店再生の示唆になるのではないかと考えた。他の百貨店に比べた特性を把握するため、名鉄百貨店の直営 2 店舗を経営面、ブランド力、店舗（面積及び構造）について分析する。主に新聞各紙と名鉄百貨店の社史を用いて調査を行う。

4. 名鉄百貨店の歴史

第二次世界大戦後、名古屋鉄道（名鉄）が名鉄名古屋駅²⁾に駅ビル建設を計画し、松坂屋に出店を要請した。しかし、交渉が決裂し、名鉄グループで百貨店運営を行うことになった。

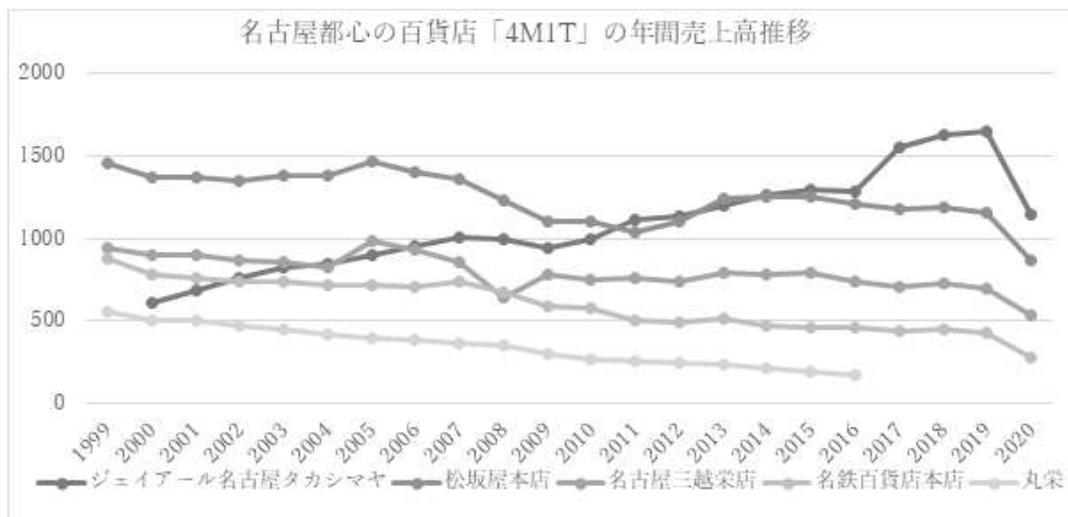
阪急百貨店などの協力を得て、1954 年 12 月に東海地方初のターミナルデパートとして名鉄百貨店本店³⁾が地下 2 階の一部から地上 2 階の一部まで部分開業した。1957 年に全館開業し、1972 年には「セブン館」⁴⁾（後の「ヤング館」）を開いた。1967 年に隣接する名鉄バスセンターで子会社が開設した専門店街「メルサ」は、心齋橋や銀座の有名店を誘致した。1969 年には近郊の愛知県一宮市へ丸栄と共同出資で一宮名鉄百貨店⁵⁾を開設するなど、事業

を拡大した。この間、1961年10月には東京の伊勢丹を中心に、大阪の阪神百貨店、福岡の岩田屋などといった地方百貨店が加盟する共同仕入組織「十一店会」（後のADO＝日本デパートメントストアーズ開発機構）に参加し、情報交換等に活用した（名鉄百貨店1985）。

名古屋都心の大型百貨店はすべてアルファベットの頭文字がMだったので、「4M」と呼ばれ（日本経済新聞1984年1月11日）、「4M」による協調型市場だった。名鉄本店の売上は松坂屋に肉薄し、名古屋三越や丸栄を上回っていた（日本経済新聞1983年9月1日）。

しかし、2000年にジェイアール名古屋タカシマヤが開業し、「4M1T」と呼ばれる競争体制に入った。2000年度の名鉄本店は前年より5%ほど売上高が落ちると予想したが（日本経済新聞2000年3月8日）、実際は10.4%減少し（朝日新聞2001年3月2日）、経営が悪化した。社員の早期退職支援（森谷2003）や名古屋証券取引所からの上場廃止による名古屋鉄道の完全子会社化、ADO幹事社の伊勢丹と業務提携を行った。伊勢丹の協力でメルサを「名鉄百貨店メンズ館」に業態転換し、トヨタの本社機能移転など再開発との相乗効果も狙い、本店3館を一体運営した（朝日新聞2004年8月5日）。計画を下回る売上で更に経営が悪化し、2011年にヤング館の閉鎖に至った。2016年に三越伊勢丹グループ⁶⁾が名鉄本店近くの大名古屋ビルディング地下1階に「イセタンハウス」を開設したこともあり、提携は縮小した。

一方、2000年には一宮名鉄百貨店に代わり、名鉄一宮駅直結で直営の一宮店を開業した。3世代同居の多さに着目した品揃えで当初は売上を伸ばした（日本経済新聞2003年5月31日）。しかし、売上は改装などで2007年や2013年に一時的に回復しているが、両店とも減少傾向にある。特に2017年の丸栄撤退後、本店は一人負けの状況で、新型コロナウイルス感染症対策による休業なども行った2020年度は2003年度の半分未満に売上が落ち込んだ（図1）。ヤング館閉鎖後の主要顧客であるシニア層は外出を自粛する傾向が強く、売上の減少率は34.6%と名古屋の百貨店で最も高くなった（日本経済新聞電子版2021年1月4日）。



出所：日経流通新聞『ビッグストア調査』、日経MJ『百貨店売上高ランキング』より筆者作成。

図1 名古屋都心の百貨店「4M1T」の年間売上高推移⁷⁾ (単位: 億円)

5. 名鉄百貨店の分析

5.1 経営面の問題

名鉄百貨店は伊勢丹を経営再建のパートナーに選んだ。ADO における長年の関係に加え、名鉄百貨店はメルサやヤング館など若年層向け店舗を展開していた時期があるため、若年層やファッション分野に強い伊勢丹のノウハウに期待して、ファッション強化路線を中心にした立て直しを図ったと考えられる。しかし、名古屋では、ジェイアール名古屋タカシマヤが20～30代の感度の高い層に支持されている。ラグジュアリーブランドのイベントも同店で実施されることが多い（林 2022）。三越伊勢丹自身が伊勢丹の特性を生かした商品を販売するセレクトショップ「イセタンハウス」を名駅近くの大名古屋ビルディングに出店した際も、収益を出せずに撤退に至った（2020年5月13日朝日新聞デジタル）。以上より、ジェイアール名古屋タカシマヤと同じ名駅地区で、ファッションに強い店舗を他に運営するのは難しい。

また、電鉄系百貨店でも、2022年現在も上場する阪急阪神百貨店⁸⁾や近鉄百貨店では百貨店プロパーの人物が社長を務める（各社有価証券報告書より）。しかし、名鉄百貨店の社長は1990年から2001年まで務めた佐藤大治（森谷 2003）の例外を除き、親会社の名鉄出身者である。百貨店に詳しくないトップの影響で、経営がうまくいっていない可能性もある。

5.2 ブランド面の問題

名鉄百貨店では1984年3月にコーポレートアイデンティティ（CI）の具体的作成に入る前に自社でイメージ調査を行った。顧客は「信頼・親近感」「明るい・あたたかい」「名古屋らしい」とプラスのイメージと、「品がない・センスがない」「保守的・一般的」というマイナスのイメージを持っている（名鉄百貨店、1985、p.302）。マイナスのイメージが上回って、ブランド力が相対的に他の百貨店より低くなったと考えられる。

5.3 店舗分析

5.3.1 店舗面積上の問題

表1 名鉄百貨店と近隣店舗の比較

| 店名 | 開店 | 閉店 | 営業面積（㎡） | 年間売上（2019年度） |
|-------------|------|------|---------------|--------------|
| 名鉄百貨店本店 | 1954 | 営業中 | 73,939→53,108 | 422億円 |
| JR名古屋高島屋 | 2000 | 営業中 | 57,328→87,000 | 1219億円 |
| 松坂屋本店（名古屋店） | 1925 | 営業中 | 86,758 | 891億円 |
| 名古屋三越栄店 | 1954 | 営業中 | 49,827 | 554億円 |
| 丸栄 | 1943 | 2018 | 33,303 | - |
| 名鉄百貨店一宮店 | 2000 | 営業中 | 17,729 | 66億円 |
| 名古屋三越星ヶ丘店 | 1974 | 営業中 | 23,618 | 178億円 |

出所：日経MJ、各社フロアガイド・有価証券報告書より筆者作成。

本店と一宮店の営業面積を分析する。名鉄百貨店本店の営業面積は2017年にゲートタ

ワーモール開業後のジェイアール名古屋タカシマヤ、松坂屋名古屋店は下回っている。しかし、ヤング館閉鎖後でも名古屋三越栄店を上回る面積がある。面積面では競合他店に対して圧倒的不利ではないと考えられる。むしろ、面積の割に売上が低く、効率が悪いといえる。

一宮店の場合、市内には他に百貨店がないので、同様に名古屋郊外へ立地する名古屋三越星ヶ丘店と比較する。一宮店の面積は名古屋三越星ヶ丘店の 75%だが、売上は 37%と面積の割に売上が低い。年間売上高は 2002 年度には 110 億だったが 2019 年度は 66 億円と、当初目標の 100 億円を大きく下回る。一宮のほうが都心から距離は遠いが、名鉄一宮駅から名鉄名古屋駅へは名鉄特急で最速 15 分、星ヶ丘駅から栄駅までの地下鉄東山線も 15 分と互角で、都心への遠さによる優位性は小さい。むしろ、一宮市にはイオンモール木曾川⁹⁾ など大型ショッピングモールも立地し、駅前立地の百貨店の競争力が相対的に低いと考えられる。

5.3.2 構造の問題

本店に関して問題であるのは面積ではなく、回遊性の悪さであると考えられる (図 2)。

同様に一部のフロアでのみ本館と別館が接続する百貨店に神戸阪急などがある。しかし、名鉄本店は近鉄百貨店が運営する「近鉄パッセ」という別施設を挟んで距離も離れており、より行き来が不便である。このため、単館体制の名古屋栄三越はもとより、1 階以上の各フロアで複数の建物を連絡する松坂屋本店・ジェイアール名古屋タカシマヤより回遊性が悪いと考えられる。メンズ館のさらに南側、現在のヤマダ電機「LABI 名古屋」の位置に存在したヤング館も同様である (名鉄百貨店、1985、p. 278)。

また、本館単独で見ても地下 1 階は名鉄名古屋駅のコンコースがあって売場が狭い。2005 年の中部国際空港開業に備えて駅施設と百貨店売場が整理された (朝日新聞 2004 年 12 月 21 日) が、下層階は駅施設に大きく制約を受けている。上層階への誘客も課題である。1967 年の全館リフレッシュオープンに際して行った入店客調査で、1 階から直接 3 階へ向かうロングエスカレーターの設定が効果的と考えられたが、実現しなかった (名鉄百貨店、1985、p. 92)。30 年以上も問題が解決されず、ジェイアール名古屋タカシマヤの開業を迎えたことも競争力低下につながったといえる。

一宮店は、駅コンコースが 1 階の一部を使用している。しかし、主力商品の生鮮品や総菜が販売される地下 1 階など、他のフロアは駅施設の制約で狭くなっているとは言えない。



出所：2022 年 12 月、筆者撮影。

図 2 名鉄百貨店本店のフロア案内

5.4 分析結果

5.4.1 本店

面積ではライバル店に対してそれほど大きな差はなかった。一方、本館単独での回遊性にも難があるうえに一部フロアでしか接続しないメンズ館、ヤング館との別館体制を取ったことで複雑な構造となり、集客に苦勞していることが分かった。

ブランド面では親しみやすさ、名古屋らしさというプラスの評価があった。名古屋の地域性については2022年現在も強みとしている（日本経済新聞電子版2022年8月30日）。一方、保守的でセンスのない店というマイナスの評価もあった。

以上のような事情で、ジェイアール名古屋タカシマヤの開業後、売上高は減少を続けている。メンズ館の開設や全館改装といった増収策、旧ヤング館は撤退の上でヤマダ電機への貸出、早期退職の実施などリストラ策が行われた。しかしながら、2022年現在、名古屋都心に立地する他の3百貨店に売上高で大差をつけられている。

5.4.2 一宮店

当店は郊外立地で食品、婦人服、子ども服などに特化していることを考えると、面積が狭くて品揃えが不十分とは言えない。しかし、名古屋駅まで電車で15分ほどであり、名駅地区の百貨店との競合によって売上が低迷していると考えられる。さらに、当店の場合は同一宮市に郊外型ショッピングモールが所在し、他業種との競合も発生している。2016年度の一宮市の商業吸引度指数が0.85で1を下回って流出傾向にある（中村2019）など、消費が他市町に流出する中で、狭いパイを郊外の商業施設や店舗と分け合っている状況である。

6. 将来についての考察

6.1. 今後の本店のあり方

名鉄百貨店が入居する建物は親会社の名古屋鉄道などによって、2001年頃から再開発が構想されてきた（朝日新聞2001年3月9日）。2022年度に名鉄本店を閉店して建て替え工事を開始し、2027年度に新しい高層ビルが完成する予定だったが、コロナ禍の影響で各種事業の需要が見込めないため、計画延期になっている。現在は南北400メートルほどの細長いビルを建てる計画自体も見直し、2024年の計画発表や2030年頃の再開発完成を目指す。新しいビルは商業施設や宿泊施設の機能を持つことが決まっているが、名鉄百貨店は2022年の閉店予定を撤回し、10億円を投じた改装と当面の営業継続を表明した（朝日新聞デジタル2021年9月3日）だけで、再開発後の形態は不明である。

6.1.1 業態について

名鉄百貨店社長の石川仁志は再開発後の業態が未定であるとする（日本経済新聞電子版2022年8月30日）。何度も百貨店としての改装が不調だったので、建て替えに当たってテナント誘致による専門館ビルへの業態転換もありうる。現状名鉄本店にある「無印良品」や「ニトリ」などの大型テナントの入居は再開発後も継続して見込める。しかし、ゲートタワーモールや各種地下街など名駅地区の他施設や郊外のショッピングモールなどと新規テナ

ントの取り合いになることも考えられる。また、テナントの場合は賃料に見合う収益がないと判断した場合、容易に撤退するリスクが高い（梅咲 2020a）。百貨店を完全にやめても、低リスクや高収益になるとは言い切れない。

もちろん、1991年に9兆7131億円あった百貨店市場は、日本百貨店協会の推定で2018年には5兆8870億円へ落ち込んだように縮小傾向にある。しかし、消費の二極化の中で、使い捨て感覚の安い商品に対し、こだわりを持って購入する商品を強化して生き残ることは可能といえる（梅咲、2020b、p4, 251）。また、名鉄本店は百貨店でありながら、既に専門店の誘致を行っている。しかし、直営、テナント誘致、直営とテナント誘致の双方の要素を持つフランチャイズ店運営（FC運営）の3つは対立する考えではなく、いずれも両立することができる（池澤 2020）。百貨店とテナント、FC運営の良さを併せ持つことで、自前の売場を持たないショッピングモールのような百貨店以外の商業施設との差別化も可能となる。

6.1.2 戦略転換の必要性について

過去には名鉄百貨店は伊勢丹と提携してファッション強化路線を取ったが、ジェイアール名古屋タカシマヤ開業以降はうまく行っておらず、伊勢丹自身も「イセタンハウス」の名駅出店は成功しなかった。

現在の名鉄百貨店はシニア向け戦略や入りやすさ（庶民的路線）を掲げている。そうであれば、同様にシニア向け路線をとる京王百貨店や、庶民的路線をとる阪神百貨店（現在は阪急阪神百貨店が運営）（巽 2018）のように「地域一番店」ではないが、顧客に高く支持される百貨店を手本とした経営が考えられる。特に、阪神は名鉄と同じADOに属していたので接点もあり、業務提携なども可能だったかもしれない。

6.1.3 残されているマーケットを狙う戦略

愛知県には東京都の348施設に次ぐ229施設のショッピングセンターが県内に存在し、中でも周辺地域型が204施設で89%を占める（日本ショッピングセンター協会 2022）。愛知県はクルマ社会であり、地域住民がマイカーによる郊外での消費行動を多用する。このため、郊外へのショッピングセンター立地が促進される。愛知県内で名古屋市が小売業で独り勝ちしていないので郊外の衰退を避ける側面もあるが、名古屋市が都市間競争で生き残る上で広域的な視点も必要である（中村、2019、p6-7）。郊外、特に豊山町や小牧市など名古屋市外での消費流入がみられる分、更に名古屋市の商業はシェアを伸ばす余地がある（同、p.11）。

ターミナル立地として名鉄名古屋駅の乗降客を中心に名鉄百貨店は運営されてきた（名鉄百貨店 1985）。しかし、他の地方・国から名古屋への来訪者の需要を見込むことも必要である。中村（2019）によると、愛知県を訪問した訪日外国人（インバウンド客）の旅行消費単価や延べ宿泊者数は、東京都や大阪府、北海道などを下回るが、業務目的で訪問したインバウンド客の旅行消費単価に関しては、大阪府を上回る。外国人に限らず、来訪者の需要を取り込むことで、名駅地区の商業集積を広げることが考えられる。たとえば、名古屋市や愛知県がそれぞれ所有する「MICE」（国際会議や展示会・見本市など）施設を連携して活用する

ことで、愛知県に限らず、名駅地区を中心に結ばれている三重県や岐阜県といった東海 3 県の産業や文化の発信拠点を形成できるとしている。

小売業においても、名駅地区の施設、特に名古屋らしいという強みを持つ名鉄百貨店は、愛知県を中心に周辺地域の特産品や文化を発信する拠点を担うことが可能であると筆者は考える。石川社長も同様の考えである（日本経済新聞電子版 2022 年 8 月 30 日）。実際に地域色を出す取り組みとして名鉄百貨店で始まったのが、2022 年 12 月に名鉄生活創研¹⁰⁾がメンズ館 1 階に開業した「名鉄商店」である。若手社員からアイデアを募集した名鉄グループの社内コンペで勝ち抜いた案をもとに、名鉄生活創研の 20~30 代の若手社員によるチームが運営を行う。愛知県、岐阜県の名鉄沿線の事業者と連携し、独自に開発した食品などを販売するのが特徴である。1990 年代中頃以降に生まれた「Z 世代」と呼ばれる若者がターゲットで、SNS で購入した商品をシェアすることによる情報発信も狙う（中日新聞 2022 年 11 月 30 日）。

池澤（2020）で触れられている近鉄百貨店は自社で成城石井や東急ハンズの FC 事業を実施し、特産品販売の強化を行っており、直営売場にもこれら事業のノウハウが活用されている。名鉄百貨店は FC 運営事業として「TSUTAYA BOOK STORE」を展開している。書店では通常本を読むのを邪魔しないよう声掛けを控えるが、百貨店では迷っている客に声をかけるという違いがある。名鉄百貨店が運営する「TSUTAYA BOOK STORE」では、名鉄らしさを重視して迷っていそうな顧客には声をかけるなど、後者のやり方を取り入れた。結果として、開業初月である 2021 年 12 月の売上高が計画予算の 1.5 倍に達するなど好調であった（日本経済新聞電子版 2022 年 2 月 20 日）。こちらは、FC 運営に百貨店のノウハウを生かすだけでなく、近鉄百貨店と同様に売場等への効果も期待できる。

一方、名鉄百貨店内で「名鉄商店」のほか、「ロフト」を FC 運営する名鉄生活創研は名古屋鉄道の子会社で、名鉄百貨店とは兄弟会社に当たる。こちらも 2 社の連携を強めて、名鉄生活創研が行っている「名鉄商店」や FC 事業を名鉄百貨店の売場へも還流すれば、例えば、東海各県のライフスタイルや文化にあった服やコスメなどを提案し、購入客に発信してもらうような取り組みができる。そのような事業展開が行われ、売上高アップや百貨店に限らず「名鉄」ブランド力向上につながれば、5.1 で述べた「名鉄百貨店の社長はほぼ全員が親会社出身」という点が弱点ではなく、長所になるかもしれない。

6.1.4 ハード面の問題解消

5.3 で述べたように絶対的な営業面積は確保されているが、名鉄グループや近鉄グループの施設、さらには地下街などが複雑に入り組んだ結果、店の動線だけでなく、名駅全体の動線が不便になっている。結果として、「名駅」が「迷駅」と揶揄されるようになっている。この改善は再開発とセットで行う必要がある（朝日新聞 2017 年 3 月 17 日）。

6.2 一宮店に関して

一宮市から消費流出が発生する中、厳しい競争を強いられている。閉店も選択肢といえる。しかし、売場構成の見直しという考えもある。地方百貨店の売上は 3~4 割が食品分野で

ある（梅咲 2020b, p. 243）ので、2～6 階の 5 フロアも衣料品の売場は必要がないだろう。食品と婦人雑貨の両方を扱う 1 階を全館食品売場に切り替えるなど食品売場を広げることや、フロアの削減も選択肢といえる。全国には宝塚阪急など、当店より売上が低くても食料品や一部の服飾雑貨に特化し、売場効率は高い百貨店がある（日経 MJ2021 年 8 月 25 日）。一宮店をよりコンパクトな店舗とすれば、買い物のしやすさで大型ショッピングセンターや名駅地区の百貨店と差別化が図れるかもしれない。売上高が減っても利益の増加が見込める。

7. 研究に関する考察と今後の研究課題について

7.1 リサーチクエッションに対する答え

名鉄百貨店のうち、特に収益の多くを占める本店に関しては店舗構造に難があり、戦略の面では他社に対する差別化に成功していないことが分かった。本店再開発にあたっては、名古屋の既存商業施設と差別化できる施設になることが重要である。百貨店であれ専門店街であれ、名古屋のほかの商業施設と同質化してしまうと、不利になってしまう。

その点、「名鉄商店」で名鉄グループ企業が沿線の企業と連携した独自商品を扱う取り組みは、本稿執筆時点では開業したばかりであるが、地域発信というひとつの方向性を示すものといえる。出張等での名古屋への来訪者に対しての発信地として名駅の好立地を活用し、名古屋らしさという名鉄百貨店の長所を引き出す取り組みでもある。仮に名鉄百貨店が新しい名鉄名古屋駅ビルの商業施設となるのであれば、現在入居しているようなテナントの人氣も活かしながら、地域の特色を生かした施設の主体となることが期待できる。名駅の立地を活用するだけでなく、地区の更なる魅力向上にもつながる。

また、本店再開発にあたって、近鉄グループ等ほかの関係者や鉄道施設との調整が必要であるが、複数の建物が複雑に入り組んでいることによる動線の複雑さという弱みも改善しなければならない。これは、時に「迷駅」とも呼ばれる複雑な駅構造自体の改善にもつながる。

7.2 今後の研究課題について

今回は「名鉄百貨店」が低迷した理由について、立地、面積、ブランド面について考察を行った。しかし、紙数の関係などもあり、ジェイアール名古屋タカシマヤ開業前の 1990 年代に始まっていたとされる経営不振（森谷 2003）、金沢名鉄丸越百貨店（現在の金沢エムザ）など遠隔地の店舗やメルサをはじめ、名鉄グループのほかの小売業者などに関する研究はできなかった。今後は、名鉄グループの小売業に関する全容を解明すべく、調査を進めたい。

また、名古屋駅再開発は今後改めて名古屋鉄道から計画が発表される予定となっている。その際は他都市の先行事例も参考にして、商業施設以外に駅改良、オフィスビルや宿泊施設等も含めた再開発の内容と周辺地域に与える効果を考察しようと考えている。

注

- 1) 本稿では名駅（名古屋駅）地区の立地する中村区、栄地区の立地する中区を都心と呼ぶ。
- 2) 2005 年の中部国際空港開港に合わせて、新名古屋駅は名鉄名古屋駅、新一宮駅は名鉄一宮駅に改

称された。本稿では、すべて現在の名称で表記する。

- 3) 2001年秋の一宮店開業前は単に「名鉄百貨店」と呼ぶと、現在の名鉄百貨店本店にあたる店を指していた。本稿では、2001年以前に関しても名鉄名古屋駅直上にある店舗単体を指す場合は名鉄百貨店本店（名鉄本店）と呼ぶ。
- 4) 名鉄百貨店のシンボルとして有名な「ナナちゃん人形」は元々セブン館のマスコットとして生まれた（名鉄百貨店、1985、p.171）
- 5) 名鉄東一宮駅跡地に名鉄グループが百貨店の開設を計画したのと同時期に、ライバルの丸栄も一宮市に百貨店を開業する計画を立てたが、2つの百貨店が開業すると地元からの反発が予想された。そこで名古屋鉄道・名鉄百貨店・丸栄・地元関係者が25%ずつ出資して開業した（名鉄百貨店、1985、p.128）。しかし、丸栄や地元関係者の出資を引き揚げて名鉄グループ各社が出資する形になり、一宮名鉄百貨店に改称した（同、p.245）。
- 6) 伊勢丹と三越の経営統合で、三越伊勢丹ホールディングスが発足し、名古屋三越も傘下に入った。しかし、名鉄百貨店と名古屋三越の提携も模索される（朝日新聞2010年03月03日）など、名鉄百貨店と三越伊勢丹グループが完全に競合していたわけではない。
- 7) 松坂屋名古屋駅店、近鉄百貨店名古屋店（近鉄パッセ）に関しては、比較対象となっていない記事が多く、今回は比較対象に含めていない。2021年度の売上高も会社ごとに適用する会計基準が異なる（日経MJ2021年8月25日）ため、比較対象に用いなかった。
- 8) 事業会社の阪急阪神百貨店自身ではなく、厳密には親会社（持株会社）のエイチ・ツー・オーリテイリング株式会社が上場している。同社は、鉄道や不動産の親会社である阪急阪神ホールディングス株式会社とは別会社（持分法適用会社）である。
- 9) 大型ショッピングモールは基本的に店ごとの売上高を発表しない（中日新聞2004年09月11日）ため、イオンモール木曽川の年間売上高は不明である。
- 10) 名鉄生活創研は名鉄本店メンズ館5階など名古屋・岐阜地区の一部の雑貨店「ロフト」や高級スーパーマーケット「成城石井」などのフランチャイズ展開を行っている。

[参考文献]

- 朝日新聞(2001年3月2日)13面『高島屋、目標上回る 他社は苦戦 在名百貨店年間売上高』。
- 朝日新聞(2001年3月9日)11面『名鉄村のタワーズ、幅で高さに対抗 名鉄グループ』。
- 朝日新聞(2004年12月21日)10面『新空港アクセス便利 名鉄、金山など3駅の改良工事完成』。
- 朝日新聞(2004年8月5日)1面『名鉄百貨店改装、300億円規模に トヨタ進出見込み』。
- 朝日新聞(2010年03月03日)12面『栄店、30～40代照準 名古屋三越の重松新社長が会見』。
- 朝日新聞(2017年3月17日)36面『(ネクストステージNAGOYA:1)「迷駅」脱出への道は』。
- 朝日新聞デジタル(2020年5月13日)『イセタンハウスが撤退 8月末、大名古屋ビルヂングから』
(<https://digital.asahi.com/articles/ASN5F4JFDN5DOIPE01G.html>, 2022.12.18)
- 朝日新聞デジタル(2021年9月3日)『名鉄百貨店が大規模改装へ 再開発ビルの見直し受け営業継続』
(<https://digital.asahi.com/articles/ASP936JRJP920IPE017.html>, 2022.12.19)
- 池澤威郎(2021)「百貨店のショッピングセンター化と店舗間関係に関する考察—あべのハルカス近鉄本店

と地方郊外店の事例』『福山市立大学都市経営学部紀要』13: 19-36。

梅咲恵司(2020a)『日本橋三越「テナント誘致」を積極化する狙い ビックカメラ開業、賃貸方式への転換が加速』東洋経済オンライン。(https://toyokeizai.net/articles/-/329767, 2022. 12. 20)

梅咲恵司(2020b)『百貨店・デパート興亡史』イースト新書。

エイチ・ツー・オーリテイリング株式会社有価証券報告書(2008年3月期-2022年3月期)。

株式会社近鉄百貨店有価証券報告書(2001年2月期-2021年2月期)。

株式会社名鉄百貨店(1985)『30年のあゆみ』。

巽尚之(2018)『日本一の「デパ地下」を作った男 三枝輝行 ナニワの逆転戦略』経営書院。

中日新聞(2004年9月11日)夕刊1面『高級ブランドやVIP室で集客 ショッピングセンターが攻勢 大型出店次々 百貨店に危機感』。

中日新聞(2022年11月30日)7面『名鉄商店 映える逸品 名古屋 土産70種あすオープン』。

中村紘子(2019)「リニア開業が迫る「名駅」と名古屋の開発展望—都市間比較から考えるII」『REPORT』175、OKB総研、3-12。

中村紘子(2020)「名古屋・栄地区の変化と開発展望—「名駅ビッグバン」は栄をどう変えたのか」『REPORT』177、OKB総研、3-10。

日経流通新聞(2000年8月17日)1面『第26回調査99年度大型店店舗ランキング』。

日経流通新聞(2001年8月16日、2002年8月15日、2003年8月14日)1面『日本のビッグストア調査』。

日経MJ(2004年9月30日、2005年8月17日、2006年8月16日、2009年8月12日、2010年8月18日、2011年8月17日、2012年8月15日、2013年8月21日、2014年8月20日、2015年8月19日、2016年8月17日、2017年8月16日、2018年8月15日、2019年8月14日、2020年9月15日、2021年8月25日)『百貨店売上高ランキング』。

日本経済新聞(1983年9月1日)中部朝刊7面『中部3県の57年度大型店ランキング、売上高0.29%減、松坂屋首位—日経調べ』。

日本経済新聞(1984年1月11日)中部朝刊7面『名古屋市内の「4M」百貨店、バーゲン合戦再燃—中には70%引きも』。

日本経済新聞(2000年3月8日)中部朝刊7面『百貨店ウォーズ名古屋高島屋15日開業(上) 協調型市場揺さぶる—駅上集客強み』。

日本経済新聞(2003年5月31日)中部朝刊7面『苦境に立つ地方百貨店』。

日本経済新聞電子版(2021年1月4日)『名古屋の百貨店売上高、20年は26%減 年始も出足鈍く』(https://www.nikkei.com/article/DGXZQ0FD042DQ0U1A100C2000000/, 2022. 12. 20)

日本経済新聞電子版(2022年2月20日)『名鉄百貨店の販売員チーム、ツタヤ系書店で集客』(https://www.nikkei.com/article/DGXZQ0FD2230W0S2A120C2000000/, 2022. 12. 20)

日本経済新聞電子版(2022年8月30日)『名鉄百貨店の石川社長「名古屋の特色生む役割担う」』(https://www.nikkei.com/article/DGXZQ0FD25BN40V20C22A8000000/, 2022. 12. 20)

日本ショッピングセンター協会(2022)『SC白書2022—進化する「リアルな場」としての存在価値』。

林芳樹(2022)『JR名古屋高島屋「売り上げ過去最高ペース」の理由』WWD JAPAN。(https://www.wwdjapan.com/articles/1466352, 2022. 12. 20)

森谷英樹(2003)「最近の大手私鉄の百貨店事業について—私鉄企業の兼業に関する個別評価の試み」『経済文化研究所紀要』8: 59-86。