

週刊東洋経済 2007年12月15日号より抜粋かつ編集し、そしてSC分野に適用させ加筆しました。流通やSCの成功・失敗の原因を論理的に解明するために、経済学の理論が非常に参考になると考え、私の視点に掲載しました。

タクシー産業が揺れ動いています。2002年の規制緩和でタクシーの新規参入が自由化され競争は激化し、タクシー運転手は長時間営業を強いられながら年収300万円以下という状態を根拠に、国は再び新規参入の禁止や抑制に乗り出しています。新規参入はどの業界にでもあります、タクシー業界のように生きるか死ぬかというところまで利潤を吐き出すほどの競争が行われることは少ないのが実態です。一体、ここまで競争が厳しいのはなぜでしょうか？これは、逆説的ですがタクシー業というものがあまりにも「確実」だからです。他のビジネスはどこか新しいところがあるのに、タクシーは今と10年前ではさほど状況は変わりません。だから、10年前からのデータがそのままビジネスの判断に役立つこととなります。

米国のフランク・ナイトは1921年に「リスク、不確実性及び利潤」という古典的著書で、過去のデータを基に発生確率を数学的に求めることができる「リスク」と、類似の現象が起こっていないために、データから発生確率予測できない「真の不確実性」を区別し、利潤とは起業家が「不確実性」の領域に挑戦し、成功を収めた場合に得られる報酬であると定義づけました。それゆえに、リスクの領域で行われるビジネスは「需要はどれだけあるのか？」「コストはどれくらいかかるのか？」についての過去のデータを基に失敗の確率が事前に分かります。だから、「確実」に利潤が見込める場合は続々と新規参入者が現れ、結局、利潤はなくなります。それゆえに、成功が不確実なために競争が少ない事業にしか、長期的には利潤が存在しないこととなります。

例えば、コンピューターや飲食店、食品なども、過去のデータはあるからタクシーと同じ「リスク」の領域内のビジネスと感ずるかもしれません。だが、こちらはブランドによる差異化や、仕入れにおける規模の経済性があるため、参入規制が存在しなくても、市場は寡占化し、ある程度の利潤は守られます。この点、タクシーは分が悪く、タクシーを拾うとき、いちいち選ぶ人は少なく、タクシーについては製品の差別化がしにくく、また、規模の経済性も、そもそも個人タクシーが成立してしまうことから働きにくいことが分かります。タクシー業界は、経済学で言う「完全競争社会」に近く、長期的には利潤はゼロとなります。同じ完全競争市場には農業(例えばコメ)もありますが、こちら参入規制で守られています。

完全競争では売り手も買い手も多数いて、誰も市場価格に影響を及ぼすことができない状態で、さらに、どの生産者も市場シェアは少なくなっています。そして製品はコモディティと呼ばれ、どの生産者の生産物もみな同じと消費は認識しており、かつ、自由参入と自由退出の特性もあります。

話は変わって、この完全競争市場とSCの関係を活用させると次の通りです(六車流:流通理論)。

SCは、アメリカの1960年代や日本の1990年代は不確実性の領域のビジネスでしたが、アメリカの1970年代以降また日本の2000年以降は、リスクの領域内のビジネスになりました。すなわち、SCは過去のデータを基に発生確率を数学的に求めることができ、「需要はどれくらいあるのか?コストはどれだけ掛かるのか?」のリスクの領域で行われるビジネスになりました。かといって、全く差別化のできない多数の同一SCが乱立する完全競争市場でもありません。SCの成立理論の中に「2.5SC成立論」があります。1つのマーケットの中には、2つの正規型SCと0.5の複数のゲリラ型SCが成立し、この2.5SCでマーケットの41.6%(最低26.1%)を占め、残りが「その他のSC」となるという考え方です。

また、SCの成立理論の中に「棲み分け分野の新一番型SC」、すなわち市場細分化戦略の1つで、特定の分野に棲み分けなさい!!棲み分けた以上、特定の分野で一番店型SCになりなさいという考え方です。いずれにしても、完全競争市場でもなく独占市場でもなく、いわゆる有力SCによる「寡占状態での競争市場」で、売り手と買い手の両者が満足する状態です。また、リスクの領域内でのビジネスは、やがて競争によって利潤が減少化するため、3割は不確実性の領域のビジネス(創意工夫による挑戦的企業行動)と7割はリスクの領域(安定的企業行動)のビジネスの割合が必要です。

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>3</sup>  
代 表 六 車 秀 之

