

視点(1085)

第2次価値革命のメカニズムとは(その4)!!

—価値革命のメカニズム—

(流通とSC・私の視点(1084)より続く)

現在は、第2次価値革命(第2次バリュー革命)の時代です。顧客から見た価値(バリュー)への認識が2倍に向上(価格を半値にするか、品質を2倍にするか。また、価格を下げ品質を上げて価値を2倍にするか)します。

価値(バリュー)とは、次の算式で表現されます。

$$\left[\text{価値(バリュー)} = \frac{\text{品質(クオリティ)}}{\text{価格(プライス)}} \right]$$

価値を2倍以上高めるために次の5つの手法があります(六車流：流通理論)。

	タイプ	価値アップ	内 容
第1の手法	現状の品質のまま、価格を2分の1にする価値アップ	2倍	価格が半分となる価値2倍手法であるため価値革命時代には成果は高い
第2の手法	現状の価格のまま、品質を2倍に高める価値アップ	2倍	価値は2倍となるが、価格が同じであるため価値革命時代には必ずしも成果は高くはない
第3の手法	価格を25%下げ、品質を1.5倍し価値を2倍アップ	2倍	品質上げと価格下げ、顧客の価値認識レベルの2倍にする方法で、成果は高い
第4の手法	現状の品質を2倍にして、かつ価格を2分の1にする価値アップ	4倍	価格が半分、品質が2倍となる価値4倍手法であるため価値革命時代には成果は著しく高い
第5の手法	現状の価値のまま品質を4倍に高める価値アップ	4倍	価格を維持し、品質が4倍とする手法であるため、成果は高いが、超ハードの高い手法である

価値革命時(第1次価値革命と第2次価値革命時)は、顧客の価値認識レベルが2倍となります。それゆえに、価値を2倍に高めるために、「第1の手法」と「第2の手法」があります。

第1の手法は、「現状の品質のまま、価格を2分の1にする価値アップ」であり、価格革命時においては、比較的受け入れやすい手法です。

第2の手法は「現状の価格のまま、品質を2倍に高める価値アップ」であり、確かに価値は2倍となりますが、価格が据え置きであるため価格革命時代には必ずしも成果は高くなりません。

価値革命時には、価値アップと価格ダウンが比較して論じられます。いわゆる価値と価格の両面から顧客に対応しなければ勝ち残るどころか、生き抜くこともできません。流通革命時における勝ち組(例えばユニクロ)は、価値を4倍高め大発展しています。価値2倍アップでは、顧客の価値認識レベルが2倍となるため、顧客から見ての価値アップは絶対的には高まっても相対的には高まっていません。それゆえに、顧客から見ると“当たり前”となり成果はでません。

第3の手法は、「価格を25%ダウンさせ、品質を1.5倍とし、価値を2倍にする手法」で、第1の手法と第2の手法の折衷案で成果は高くなります。

第4の手法は「現状の品質を2倍にして、価格を2分の1にする価値アップ」であり、価値革命時には著しく成果の高い手法です。これを「1990年代のユニクロ価値アップ手法」と言います。ユニクロは1990年代にGMSのファッション商品の価格は2分の1、品質は2倍とし、4倍の価値アップを行い、GMSからファッション商品を切り崩しました。すなわち、ユニクロやしまむら等のバリュー業態はGMSのファッションを最盛期の45%まで売上高を落とさせました。

第5の手法は、「現状の価格のまま品質を4倍に高める価値アップ」であり、現状の価格を据え置くことによる大飛躍の手法ですが、品質の向上をコストをかけずに行わないと売上は達成できても粗利益や利益が減少します。

(株)ダイナミックマーケティング社³
代 表 六 車 秀 之