

今、日本経済の低迷の原因が「ガラパゴス現象」にあると言われていています。それは、ガラパゴス諸島が他の大陸と隔絶されていたため独自の進化を遂げた固有種が多く存在し、ガラパゴスという特殊なエリアの中のみで通用する現象のことです。今、日本はグローバル化の波を受け、日本独自の固有の手法だけでは勝ち抜くどころか生き残ることもできない状態になっています。その中で、日本の経済のみならず流通もガラパゴス現象によりグローバルスタンダード(?)あるいはワールドマーケット(インターナショナルマーケット)に対応できなくなっていることは事実です。

しかし、マーケティング戦略には「マスマーケットをターゲットとする戦略」と「ニッチマーケットをターゲットとする戦略」があります。

実は、世界一の流通企業である「ウォルマート・ストアーズ」(40兆円の売上の企業)は、最初は誰も相手にしなかったルーラル(ど田舎)かつ、低所得者(貧乏人)を対象にし、このルーラル&低所得者のニーズを尊敬の念を持って1つのライフスタイルと見てビジネスモデル化して大発展しました。このルーラル&低所得者のライフスタイルの探索と深化がウォルマートの独自固有のビジネスモデルであり、郊外の中産階級を相手にする他の企業にはない商法でした。このように考えると、ウォルマートのルーラル&低所得者マーケットは「ガラパゴス」であり、他企業の郊外及び中産階級マーケットは「グローバル」と言い換えることができます。ウォルマートのビジネスモデルがガラパゴスと同じであったことを証明する事例として次の2つがあります。

- ① 1つは、ウォルマートがルーラル立地からサバーバン立地へ進出した時、同じ業態の都市型ディスカウントストアであったKマートに負けて苦戦しました。その後、ウォルマートはKマートを倒しましたが、ウォルマートがサバーバンエリアで通用しなかったのは、ビジネスモデルがルーラル立地ゆえのガラパゴス化していたためです。
- ② もう1つは、ウォルマートが海外へ進出して、海外では必ずしも上手く行っていません。日本でも、西友がウォルマートの傘下にあります。業績は今一歩です。これも、ウォルマートがアメリカのルーラル&低所得者のライフスタイルの特性を強く持ち、日本のニーズに馴染まないガラパゴス化したビジネスモデルが原因と言われていています。

現在、ウォルマートはガラパゴス型ビジネスモデルから出発し、その後ルーラル&低所得者のライフスタイルを基軸に、マーケティングパワーを発揮し、あらゆるマーケットに対応する汎用性の高いターゲット戦略を導入しています。日本では、しまむらやユニクロが同じ手法を導入しています。この手法を「コンセプト&マーケティング戦略」と呼びます。

それゆえに、ガラパゴス化を否定的に見るのではなく、優位性のあるマーケティング戦略として見ることも必要です(六車流:流通理論)。

すなわち、優位性のある戦略は次の通りです。

- ① 1つの独特なニッチマーケットで生き残るあるいは勝ち抜くためには、地域固有の特性をナショナルチェーン等の競争相手が真似できないレベルでガラパゴス化することです(陸イグアナや海イグアナのような新たな食べ物を獲得するノウハウ)。この場合は他のエリアに進出する必要性がないため、ガラパゴス化は最適戦略です。
- ② もう1つは、3割差異化・特化、7割総合化によるマスマーケットで生き残るあるいは勝ち残るためには、地域固有のニーズ3割(ガラパゴス化)し、残り7割は一般ニーズ(グローバル化)することにより、1つのマーケットの中で2つの同業態が互いに客から見て異なるSCとして成立することになります。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六車 秀之