

視点(1849)

SCの勝ちパターンの成長ベクトルとは!!

(SC理論編)

SCの成立時代における勝ちパターンづくりは次の内容(プロセス)から成り立っています。

「1つのマーケットの中の全部あるいは特定の分野で最適なるポジショニングを確保し、成長ベクトルを付加してコンセプトを完成度高く仕上げること」

事業を成長させるためには、マクロの面から追い風を吹かせることが必要です。この「追い風」を成長ベクトルと言い、追い風がない場合と逆風の場合は同じ努力をしても成果が全く異なります。事業を成功させるための追い風としての「成長ベクトル」には次の2つの要素があります(六車流:流通・マーケティング理論)。

(1) 第1の成長ベクトル「時流に乗る」

時流とは政治上、経済上、消費上、流通上における社会的出来事であり、時流に乗るとは時流を追い風として成果を通常以上に高めることです。経済は50年に1回、流通は25年に1回、企業コンセプト(SCコンセプト)は8年に1回、MDingは3年に1回、過去の延長線上ではない変化が起こります。時流に乗るとは、この過去の延長線上ではない変革を自らの事業に有利に展開することで、事業の成長を飛躍的に高めることです。

- ①ユニクロやしまむらといった廉価志向のファッションチェーンは「デフレという経済とその変化」を追い風として大成長しました。
- ②イオンモールやららぽーとの多核モール型RSCは「平成ニューファミリーとエンターテインメント時代の流通上の変化」を追い風として大成長しました。
- ③イトーヨーカドー、ジャスコ、旧ダイエー、旧マイカル、旧西友ストアは「モノを買うことに喜びを感じるようになったモダン消費時代の変革」を追い風として大成長しました(しかし、1988年のモダン消費時代が終焉すると、GMSは長期低落化の道を歩みました)。

(2) 第2の成長ベクトル「参入障壁の高いエアポケットの確立」

エアポケットとは、1つのマーケットの中で誰も気づいていないもの、あるいは存在はするが競争力のないものです。このエアポケットを参入障壁の高い状態で導入すると、成果の高い事業となります。

- ①アメリカのホールフーズマーケットは「自然食というニッチなマーケットをグルメというマスマーケットと一体化するというエアポケット」を見つけ出し、参入障壁の高い事業を行っています。
- ②ウォルマートは貧困者やルーラルはマーケット事業として「誰も相手にしていなかったニーズであったのを1つのライフスタイルとして構築」してエアポケット化し、世界一の企業(40兆円の売上高)となりました。かつ、アメリカでは総合業態が食品を扱っていなかったことを見抜き、食品業態をスーパーセンターの中に導入するというエアポケットを発見しました。
- ③チコーズはシニア層をアンチエイジングではなく「エイジング(シニアが誇りを持ち、ヤングマインド志向とは異なる)シニアファッション」をエアポケットとして確立し、大成長しました。

以上のように、SCを勝ちパターン化する場合は立地の優位性、仕組みの優位性、MDingの優位性、運営の優位性のみならず、競争相手とのポジショニングを最適にして自らの事業を成功させ、そして持続可能とするためには、成長ベクトルの付加が必要です。

成長ベクトルの「時流に乗る」とは、マクロの流通動向を的確に読み取ることであり、流通先進国であるアメリカの流通歴(流通上の歴史)を解明(単に分析することではない)することが大切です。今、日本で起こっている課題は、実は20~30年前のアメリカの流通歴の中で解明済みのものが多くあります。いわゆる日米の「経済時差」や「流通時差」です。

また、「エアポケットの確立」は、マーケットのセグメンテーション手法やビッグデータシステム手法によってマーケットの潜在ニーズ&ウォンツを探索し、参入障壁高く導入することです。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六車秀之