

## 視点(1946)

### 大は小に勝つという普遍の法則のメカニズム!!

(研究志向と成果の概念編)

普遍の法則とは「全てのものに共通して当てはまる原則」で、ここでは「大が小に勝つという普遍の法則」を流通の面から解析します。

数値的な「大」（比較優位規模、比較優位速さ、比較優位強さ）は「小」（比較劣位規模、比較劣位速さ、比較劣位強さ）は普遍の法則であり、自然界では「万有引力の法則」「優性遺伝の法則」、戦争では「ランチェスターの法則」が有名です。流通業界においても、「ハフモデル」「ライリーコンバースの法則」「ランチェスターの法則」「囲い込み理論」（包み込み理論）等が法則として使われています。しかし、“大”が“小”に勝つという理論は間違いで、多くの事例の中にも“小”が“大”に勝つことがあり、さらに、これからはナンバーワンではなくオリジナルワンやオンリーワンの時代である、と言われる方がいます。

比喩論で“小”が“大”に勝った話として「桶狭間の戦い」があります。3万人の今川軍と3千人の織田軍が桶狭間で戦い、“小”の織田軍（10分の1）が“大”の今川軍（10倍）を打ち破った例です。確かに、“小”が“大”に勝ちました。しかし、これは織田軍の地の利の優位性に基づく奇策と今川軍の油断によって引き起こされた結果であり、仮にもう1回やり直したとしたら、間違いなく今川軍が何回やっても勝ちます。それは、2回目以降は今川軍に対して織田軍の奇策は通用せず、今川軍も油断していなければ負けるはずがないからです。いわゆる今川軍は**戦略的に「へま」**をしたわけです。今川軍が規模の優位性を駆使した「王道」のノウハウで対応していれば、負けるはずのない戦いでした。

このように、“小”が“大”に勝ったケースをメカニズム的に分析すると、“大”のへまでたまたま“小”が“大”に勝っています。ウサギとカメの競争も、本来は走る速度に優位性を持つウサギがカメに負けたのは「油断というへま」をしたからです。

では、桶狭間の戦いを“大”のへまという観点ではなく、“小”の戦略的ノウハウの卓越性という観点から見ると次のようになります。今川軍は大軍（3万人）ですが、こと桶狭間という特定のエリアでの戦いでは、実は今川軍よりも織田軍が一極集中型の軍隊配置で、桶狭間のエリアでは織田軍が“大”であり、今川軍は“小”であったわけです。これは今川軍が大群を分散させたという意味では“へま”ですが、織田軍が特定のエリアへ今川軍を誘導し、特定のエリアで規模の優位性を発揮したのであり、まさに卓越した戦略です。ここで、桶狭間の戦いの中に流通上の2つの規模に関する勝ちパターンのノウハウがあります（六車流：流通マーケティング理論）。

**<第1の法則>**王道理論で競争相手を規模の優位性を持って囲い込む（包み込む）ことによる勝ちパターン化

競争相手が持っているMD i n gや機能は全て持ち（戦略的同質化）、かつ競争相手が持っていないM D i n gや機能も持つ（戦略的異質化）ことにより、顧客が競争相手に行く必要をなくす勝ちパターンづくりです（本来、今川軍が行うべき戦略）。

**<第2の法則>**マーケットを細分化し、その細分化した特定分野で一番規模を持つことによる勝ちパターンづくり（織田軍が行った戦略）

規模で劣る場合や意識的に競争を避ける場合、特定の棲み分け分野で一番型の体制を敵の参入を許さない、真似のできないレベルで確立することです（織田軍は桶狭間という特定の分野では一番規模でした）。

このように、流通業における勝ちパターンづくりには大きく2つのタイプがあり、「**第1の法則を圧倒的一番型の価値パターンづくり**」と言い、「**第2の法則を棲み分け分野一番型の勝ちパターンづくり**」と言います。

SCの競争状況の中で優勝劣敗が起きているのは、SCの勝ちパターンのノウハウを駆使していないからです。特に、SCの成熟期はSCの多様化の時代であり、「1つのマーケットの中の特定分野で一番型SCとなる棲み分け型のSCづくり」がSCの勝ちパターンづくりの王道になります。

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