

視点(2047)

(流通理論編)

I Saw All America (その297) !!

— ウォルマートの3回目の「0から1」への挑戦 —

流通は25年周期で過去の延長線では解決できない大変化が起こっています。これを「**流通の2025年大変革説**」と呼び、現在は第3次流通大変革(2020年を基点に2021~2045年までの25年間)に対応した長期戦略の「**2020年ソリューション**」が必要です。

25年周期は「0から1」の創出的概念でないと2020年ソリューションは解決できません。

今「**ウォルマートスーパーストア**」は第3回目の「0から1」の大変革を実行しようとしています。

現在、ウォルマートは世界で50兆円(アメリカ国内で40兆円)の売上高の流通企業ですが、大成長し、超大企業になるまで過去2回の「0から1」の概念の革新(イノベーション)を行い、今、3回目に挑戦しようとしています。

①第1回目の「0から1」のイノベーション

1960~1970年代にウォルマートは、当時のディスカウント志向のバラエティメガストア(DS)をアーバンエリアやサバーバンエリアではなく、当時は田舎のよろず屋や通販に依存していたローカルエリアの「**空白マーケット**」にDS(非食品のディスカウントストア)で進出して、誰もやっていない商業の空白エリアに近代的な店舗を形成して大発展しました。まさに「0から1」の「**需要創造**」を行いました。

②第2回目の「0から1」のイノベーション

1960~1970年代の25年後の1980年代の終わりから1990年代に「**ウォルマートスーパーセンター**」(ディスカウント志向の総合業態=低価格GMS)をアメリカで初めて食品を扱う総合業態として登場し、食品を扱うディスカウント志向の総合業態という「**空白マーケット**」に進出して、誰もやっていない流通業態をマーケットの厚いサバーバンエリアに登場し、大成功しました。

③第3回目の「0から1」のイノベーション

今(2016年)、ウォルマートは従来の食品を取り扱う総合業態のスーパーセンターの中商圏商法をより小商圏商法のウォルマートのネイバーフッドマーケットを網の目のごとく開発しています(これは過去の延長線上の改革)。しかし、2000年頃から大成長し始めたネット通販販売、その中でも「アマゾンドットコム」が大発展し、今や10兆円を超え、アパレル分野ではウォルマートを超えています。危機感を持ったウォルマートは次の「0から1」のイノベーションとしてネット販売企業(将来ウォルマートはハイテク企業になる!!)に邁進しています。そのため、アマゾンよりネット販売においては優れたノウハウを持っていると言われている「**ジェットドットコム**」(2015年に創業企業)を買収(約3,300億円)しました。ジェットドットコムは独自の調達・物流ノウハウを持ち、アマゾンを意識した低価格販売で10代から30代の若い消費者に人気があります。同時に、中国のネット販売2位の京東集団(JDドットコム)とも包括提携を行い、対アマゾン対策を本気、かつウォルマートの次世代戦略として取り組んでいます。これが「0から1」のイノベーションとなるか否かは、今後のウォルマートのネット通販の完成度(精度)次第です(考え方や方針は正しいが、完成度高く仕上げるのが可能か否かです)。

日本では2大流通企業である「イオン」と「イトーヨーカドー(現:セブン&アイ)」は1970年から1995年までの第1次流通大変革でGMS及びGMSを核店とするCSCで大発展しました。しかし、1975年から25年後の1995年からの第2次大変革(1995~2020年)においてGMSやCSCは淘汰あるいは長期低落化の道を歩み、成長ベクトルにはなれませんでした。

しかし、1995~2020年の間にイオンは「**RSCのディベロッパ**」(イオンモール)やセブン&アイ(イトーヨーカドーのHC)は「**コンビニエンスストア**」(セブンイレブン)と新しい成長ベクトルを導入して成長し、GMS業態としては衰退しましたが、企業としては流通業界のツートップの位置づけにあります。

第2次流通大変革に乗り遅れた「**ダイエー**」や「**西友ストア**」「**マイカル**」や多くのGMSは次の成長ベクトルが導入されなかったため倒産しました。もし、イオンにイオンモールが、セブン&アイにセブンイレブンがなければ同じように倒産したと推定されます。

イオンやセブン&アイも第3次流通大変革(2020年)以降は、RSCやコンビニエンスストアは次の20年間で5倍になるという成長ベクトルにはなりませんので、**新たな「0から1」の需要創造あるいは顧客創造が2045年に覇権企業となるためには必要です。**

(株)ダイナミックマーケティング社⁺

代表 六^む軍^{ぐるま}秀之