

視点(2122)

(流通理論編)

I Saw All America (その313) !!

— アメリカの3回カテゴリーキラー登場のメカニズム —

カテゴリーキラーとは、既存の正規型業態(カテゴリー)を切り崩させ、あるいは長期低落化の道を歩ませる斬新で革新的な業態を言います。

(1) 第1次カテゴリーキラーの登場

1950~1960年代に既存の商店街、あるいはロードサイドの路面店の業種店(特定の商品分野を品揃えするよろずや型の店や従来のカタログ通販)を切り崩して登場したカテゴリーキラーが「シアーズローバック」(現在はシアーズ)です。

シアーズはPDS(GMS、あるいは進化型のプロモーションナルデパートメントストア)としてチェーン展開し、全米の業種店や最寄店やカタログ通販を弱体化させ崩壊させました。PDSとしてのシアーズは新しい生活向上志向のライフスタイルの提案による中流志向の生活者を創出し、既存の流通を崩壊、あるいは長期低落化の道を歩ませたことは「まさにシアーズはカテゴリーキラー」です。PDSの武器は「価格破壊力」「チェーン店の展開力」「総合店」「新しいライフスタイル(アメリカ型)の提案」で既存流通業態を淘汰、あるいは長期低落化しました。このシアーズに追随して、JCペニーやモンゴメリーワードもカテゴリーキラーの役割を果たしました。

(2) 第2次カテゴリーキラーの登場

1980~1990年代に、アメリカは経済的にスタグフレーション(景気が悪いのに物価が上がる最悪の経済状態)となり、アメリカの流通業界に消費者の救世主として「ウォルマートストア」が出現し、既存の流通業態であったシアーズを中心とする中流志向・生活向上志向のライフスタイル業態を切り崩し、シアーズを中心とするPDS(JCペニーやモンゴメリーワード、モンゴメリーワードは倒産)はウォルマートの出現により長期低落化の道を歩みました。その意味において「まさにウォルマートはカテゴリーキラー」です。

ウォルマートに追随して、ターゲットやKマート(後に倒産)がディスカウントストアとして登場し、さらにアウトレットセンター、パワーセンター、パワータウン、オフプライスストア、百貨店の廉価業態、特定分野に限定したカテゴリーキラー(トイザラス、スポーツオーソリティ等)シングルプライスストアの廉価業態が進出しました。

ウォルマートを中心とするカテゴリーキラーの武器は「圧倒的品揃え」と「価格破壊力」と「チェーン展開力」です。

(3) 第3次カテゴリーキラーの登場

第2次カテゴリーキラーと共に、1970~2010年代はスペシャリティ百貨店を核とする「多核モール型RSC」が1950~1960年代の主力SCに代わってSCの主力業態として君臨していました。アメリカのRSC(店舗面積30,000以上のSC)は一時は1,500ヶ所立地し、SCの覇権業態でした。

今、このRSCに異変が起こりつつあります。いわゆる「デッドモール化現象」(廃モール現象)です。アメリカのRSCは過剰状態であること、経年劣化したRSCが多いことと同時に「アマゾンドットコム」によるネット通販の進出です。ネット通販によりRSCの核店が切り崩され、メイシーズやシアーズやJCペニーは各200店舗以上の閉店を実施中であり、核店の撤退により競争優位性がなくなったRSCはデッドモール化しています。

このSCの王者であるRSCをデッドモール化させていることは「まさにアマゾンはカテゴリーキラー」です。ネット通販の武器は「スピード」「便利」「低価格」「品揃え」であり、RSCのみならず多くの業態(特にPDS、百貨店、特定分野のカテゴリーキラー、スタンダード型専門店…等)を長期低落化の道を歩ませています。アマゾンはエブリシングストア(すべてを扱う店)を目指しており、事業を水平的に展開し、ライバルとの競争はそれぞれ垂直に深く取り組む戦略を取っています。

以上のように「シアーズ」「ウォルマート」「アマゾン」は既存の業態を淘汰、あるいは長期低落化に導き、出現する前の景色と出現した後の景色を全く変えるカテゴリーキラーです。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺

代表 六 車 秀 之