

視点(2001)

2.5のSCの成立理論の論理的背景!!

(研究思考と成果の概念編)

広義の1つの固有のマーケットの中で「正規型SCが2ヶ所(2.0)、ゲリラ型SCが0.5ヶ所(個性のあるニッチのマーケットを対象とした複数のSC)成立するという理論」が、2.5のSC成立理論です。

この考え方は、多くの産業界(1つの固有のマーケット)の中で、マーケットが成熟すると寡占化が起こり、最終的には2社が勝ち残っている事例から証明されます。1つの固有のマーケットの中での2.5の成立理論を論理的に検証すると次の通りです。

- ①両親と子供の2.5(両親が2.0、小さいが独自の子供が0.5)や政党の2.5(政権を取る可能性の高い2大政党とコンセプトが明確なニッチな支持を得る政党が0.5)等の主力2つと個性0.5の存在があります。
- ②宇宙の1つの恒星には、巨大惑星(太陽系では木星と土星)が2つと小型の惑星が複数存在(0.5)し、巨大惑星が現在は3つあっても、また1つであっても、やがて自然の原則に基づき2.5になる惑星の存在があります
- ③ゲームの理論に「二人零和有限確定完全情報ゲーム」があります。1つのマーケットの中に2つの競争相手で寡占化すると、互いに先読みすることが可能であるため、偶然の要素が入り込まず両立することができるという理論です。しかも、競争相手が行った選択や意思決定は全て情報を知ることができることを意味しています。

私は、以上の3つの流通業態の成立性を次のように波及理論化しています。

広義の1つの固有のマーケット	マクロの1つの固有のマーケット	グローバルマーケット (世界マーケット)	①独占マーケット (1.5SC成立)	1位の基軸SC ↓ 2位のSC (1位のSCと3割差異化・特化、7割総合化戦略) ↓ 3位のSC (2位のSCと3割差異化・特化、7割総合化戦略)
		ナショナルマーケット (国内マーケット)	②寡占マーケット (2.5SC成立)	
	狭義の1つの固有のマーケット (地域マーケット)	全体マーケット	③自由競争マーケット (どんぐりの背比べ型成立)	
		特定の分野マーケット	1番型SCのみしか成立しない (2番型SCはコテンパンに負ける) 棲み分け分野の新一番型SC	
		ニッチマーケット		

1つの固有のマーケットの中には、SCの初期の成長期にはどんぐりの背比べ型の多くの優位性のないSCが自由競争して成立します。しかし、マーケットの成長が一定、あるいはSC間に競争優位性の格差が生じてくると寡占状態となり、1つの固有のマーケットの中に「2.5体制」となります。

この2.5体制のSCの成立性は「買い手の理論としての選択肢が欲しい」と「売り手の理論として共存共栄したい」との考えで、互いに1つの固有のマーケットの中で「3割差異化・特化、7割総合化」(競争相手に対して3割差異化しなさい。差異化した分野は圧勝しなさい。残り7割は競争相手と同じあるいは全体を総合化しなさい)のSC成立理論が成り立ちます。

しかし、マーケットが成熟(競争の激化やマーケットが多様化)すると、マーケット(顧客・住民)は3つ目のSCを望むようになります。3番目の優位性を持つSCは、2位の優位性を持つSCと3割差異化・特化、7割総合化が必要になり、結果的に1番目の優位性を持つSCから見ると5割差異化・特化、あるいは7割差異化・特化、3割総合化の戦略が必要となり、1つの固有のマーケットの中での成立性がニーズ構造上、ハードルが高くなります。それゆえに、1つの固有のマーケットの中の標準的成立性は「2.5成立」であり、ハードルを上げ挑戦することにより「3.5成立」が成り立ちます。

SCの成立理論は「1つの固有のマーケットの中で、まず第2位、場合によっては第3位の競争優位性を持ち」、次いで「1つの固有のマーケットの中の特定の分野で一番店になること」です。1つの固有のマーケットの中の特定の分野で一番になることを「棲み分け分野の新一番戦略」と言います。1つの固有のマーケットの中で、棲み分けた分野の二番戦略はコテンパンに負けます。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六 軍 秀 之