

視点(2102)

(流通理論編)

I Saw All America (その306) !!

— アマゾンがホールフーズを買収 —

アマゾン・ドット・コムがアメリカのオーガニック&グルメSMの「ホールフーズ・マーケット」を137億ドル(1兆3,700億円・購買力平価1ドル100円)で買収しました。まさに、ネットとリアル融合した巨大小売業企業の誕生です。アマゾンの2016年度の売上高は12.4兆円(1,240億ドル・クラウド事業除く・クラウドを含めると1,360億ドル)であり、ホールフーズの実態は次の通りです。

ホールフーズ・ マーケットの実態	売上高	1兆5,700億円(157億ドル)
	店舗数	約460店舗
	1店当たり売上高	34億円(3,413万ドル)で旗艦店は80~100億円(最大は200億円)

アマゾンはネット販売以外にリアル店舗として「ハイテク&プレイスメイキング志向のアマゾンブックス」と「ハイテク&省力化志向のコンビニエンスストアのアマゾンGO」を実験中です。

今後もアマゾンは独自開発のリアル店舗及びM&Aによるリアル店舗を次々とグループ化して、20世紀型のバリュー業態企業である「ウォルマートのネット化」(21世紀型への脱皮?)と21世紀型のネット業態である「アマゾンのリアル化」が今後のアメリカの2大小売企業となることが想定されます。

私は、ホールフーズをニューモダン消費対応企業として位置づけています。ホールフーズの特性は次の通りです。

(1) アナログ志向のマイノリティ商品をマジョリティ商品として創出したSM

ホールフーズの創業者のジョン マッキー氏は元々ヒッピーでした。1960~1970年頃に自然回帰、反資本主義、ベトナム戦争反対の思想で、現代文明に影響されない原始生活志向のライフスタイルの信奉者でした。私はヒッピーを、思想を持った原始生活者と呼んでいます。事実、彼らは原始生活を送っており、その原始生活の中で自分達のライフスタイルは現代社会の人々にとっても有効であり、かつ支持者が多いのではないかと考え、1978年にテキサス州のオースティンで自然・オーガニックのSMを創りました。アナログ志向の自然食・オーガニックのマイノリティ(個性ある少数派)であったものを**ロハス(健康と持続可能なライフスタイル)**として現代社会でのビジネス化を行い、マジョリティ化(汎用性のある多数派)に進化させました。まさに、ヒッピーの自然志向ライフスタイルが21世紀の人々にとって受け入れられた20世紀へのアンチテーゼ&19世紀以前へのノスタルジーのビジネス化の1つです(他にもヒッピーの自然志向ライフスタイルの概念が現代社会でビジネスとして成功している企業はたくさんあります)。

(2) 自然・オーガニック志向の食品にグルメ食品を融合させマーケットの成立性を高めたSM

自然・オーガニック志向の食品は、基本的にはマイノリティ(ニッチ)なマーケットですが、ホールフーズはマスマーケットであるグルメ志向の食品を融合させ、自然食スーパーを汎用性の高い多数の人々に受け入れられる「**3割差異化・特化、7割総合化戦略**」(3割はコア商品としての自然・オーガニック志向の食品の参入障壁を高くし、そしてその3割は特化=圧倒的強さを持たせ、7割は多くの人に受け入れられるようにフォロワー客対応としてグルメ食品を導入する戦略)を取り入れました。

自然・オーガニック志向の客とグルメ志向の客は一見異なる特性を持った客に見えますが、メカニズム解析すると「食通(フーティーズ)」という意味では共通性が高く、中の上志向のSM(安くはないが個性があるので納得する価格=無印良品価格と言う)として大成功しました。

(3) 自然・オーガニックSMのユビキタス化エリア戦略の導入したSM

自然・オーガニック志向の食品が特定の人を対象としたのではなく、マスマーケットのグルメとの融合により、比較的少ないマーケットで成立することにより、多くの人々が身近で買えるようになりました。

現在、ホールフーズは460店舗あり、70万人のマーケットに1ヶ所立地しています。これは、アメリカの1つの固有エリア(推定320エリア)に1.4ヶ所(ほぼRSCが成立エリアと同じ成立基礎マーケット)立地しており、将来的には1,000店舗(32万人のマーケットに1ヶ所の立地)を目指しています。これは1つの固有エリア(生活者がSCを選択する際の距離の抵抗要因が希薄なエリア)に3.1ヶ所立地することであり、これを「**自然・オーガニックSMのユビキタス現象**」(いつでも、誰もが、どこでも、何でも買うことができる現象)と呼んでいます。

(株)ダイナミックマーケティング社^{†7}

代表 六 車 秀 之