

流通とSC・私の視点

2018年11月9日

視点(2236)

(流通理論編)

I Saw All America (その337) !!

— アメリカの事例から見る流通の進化4段階 —

(1) 流通の発展における4つの変身モデル

流通企業は、常に変化しながら時代対応し発展します。私は流通企業の発展プロセスには次の「4段階」の変身が必要と考え、流通先進国（模範国ではない）であるアメリカの流通歴を基にモデル化しています。

	発展段階	内容
第1ステップ	業態化	売り手発想のビジネスモデルで、どの商品を誰に、どのような価格で、どのような提供方法で行うのかを完成度高く仕上げたビジネスモデル。多くの業態はマクロ経済の背景の変化に伴い誕生している。
第2ステップ	ライフスタイル化	買い手発想のビジネスモデルで、生活者のライフスタイルにまで切り込んで、このような生活ができるということを提案するビジネスモデル。
第3ステップ	カスタマイズ化	ライフスタイルをさらに深化させ、生活者の深層心理を解明し、買い手から見ると「私のためにつくってくれた」と思ってもらえるレベルのビジネスモデル。
第4ステップ	デジタル対応化	デジタル対応化とは、デジタル経済が進化する中で1つは「ずばりデジタル化」(戦略的等質化)であり、もう1つは「デジタル化とは一線を画し、デジタル社会の中でも生き残れる非デジタル手法化」(戦略的異質化)への新化のビジネスモデル。

(2) ビジネスモデルの「ステップアップ」と「賞味期限」

ビジネスモデル形成における4つのステップは、常に時代変化に対応してステップアップ（進化）が必要です。この進化はステップアップするたびにゼロからコンセプトを構築するのではなく、前のステップのコンセプトを維持しつつ次のステップのコンセプトを「重複しながら進化」（積み重ね・オーバーラップ）させることが勝ちパターン化のポイントです。同時に、1つのステップには「賞味期限」という業態が適切なパワーを維持できる期間があります。この賞味期限は時代背景の変化や強力な競争業態の出現によって決まり、これらによって時代とともに「経年劣化」します。それゆえに、経年劣化する前に次のステップの発展段階に進化しないと長期低落化あるいは淘汰されます。ここでの賞味期限は、ベーシック性の高いものならば15～25年ですが、トレンド性の高いものでは5～10年と短くなります。

(3) アメリカにおける流通企業の進化プロセス

	進化のプロセス			
	業態化	ライフスタイル化	カスタマイズ化	デジタル対応化
商店街	×(淘汰)			
シアーズ	○(GMS)	○(PDS)	×(倒産)	
ウォルマート	○(DS)	○(SuC)	○	○
ノードストローム	○	○	○	○
メイシーズ	○	○	×(衰退)	
ターゲット	○	○	○	
ホールフーズマーケット	○	○	○	○
トレーダージョーズ	○	○	○	
ホームデポ	○	○	×	○
ギャップ	○	○	×	
ヴィクトリアズシークレット	○	○	○	
ルルレモン	○	○	○	
アメリカンガールズ	○	○	○	○
チコーズ	○	○	○	
トミーバハマ	○	○	○	
バーンズ&ノーブル	○	○	○	
	進化のプロセス			
	業態化	ライフスタイル化	カスタマイズ化	デジタル対応化
ボーダーズ	○	×(倒産)		
トイザらス	○	×(倒産)		
スポーツオーソリティ	○	×(倒産)		
ユニクロ	○	○	○	○
アマゾン	○	○	○	○
チーズケーキファクトリー	○	○	○	○
S C	ハリセズ・ウイレッジ ¹	○	○	○
	ザ・グローブ	○	○	○
	ジ・アメリカーナ	○	○	○
	ラボ&キャンプ	○	○	○
	ヴィクトリア・ガーデンズ ²	○	○	○
	サウスコースト・プラザ ³	○	○	
	ファッション・アイランド ⁴	○	○	○
	センチュリー・シティ	○	○	○
	トパンガプラザ	○	○	○

(株)ダイナミックマーケティング社⁷

代表 六 車 秀 之