

「流通経済と流通イノベーション」

六車秀之著

（株）ダイナミックマーケティング・パートナーズ 会長
六車流研 所長

本書は、流通を経済と消費と各業態（SC・百貨店・GMS・SM・専門店）の面から、過去（歴史上に何が起こったか!!）、現在（今、何が起きているのか!!）、未来（将来、何が起こるのか!!）の成立・成功・成長のメカニズムを解明を目的としています!!

商業施設は、不思議な成功も不思議な失敗ありません。成功には成功の、失敗には失敗の理由があり、この成功・失敗のメカニズムを理論と事例を論理化し、流通・SCのイノベーションの必要性を説明しています。

1. 流通やSCに携わっている方々に是非読んで頂き、過去から現在までのメカニズム、現在から未来へのメカニズムを解明し、次世代へ向かって流通イノベーションの糧（活動の根源）として頂きたい!!
2. 流通やSCの成立・成功のメカニズムの本質を理解して、流通やSCの未来への可能性を探索し、発見して、流通やSCに係ることが楽しくて好きでたまらなくなって頂きたい!!
3. 自己啓発や社会研修や講演・セミナーのテキストなどにご利用ください!!

お申込み

全国の書店、織研新聞（下記参照）、アマゾンでお求めください。

社会研修や講演・セミナーなどで発注量が多い場合は直接ご連絡下さい。（080-6170-0666 muguruma_h@dynamic-m.co.jp）

新刊
好評発売中!

流通経済と流通イノベーション

第3次大変革を勝ち残る 革新的進化のメカニズム

六車秀之

新時代を拓くキーは

「創出力」「転換力」「結合力」

流通業界では25年周期で覇権業態が入れ替わる大変革が起きている。1970年、95年に続き、2020年、日本は第3次流通大変革期に突入した! コロナショックによるデジタル&サステナブル軸の新常態化が、この大変化を加速させている。勝ち残る条件は「創出力」「転換力」「結合力」による過去の延長線上にはないイノベーション。そのメカニズムを過去・現在・近未来の流通経済の視点から解明し、次世代の流通ビジネスモデルを提唱する。

本書の特徴

- 1 過去2回、そして今起きている流通大変革の特徴、その背景にあるモノ離れと消費・経済の関係を解明し、需要創造の要諦を提示。
- 2 流通企業が成長を持続させるための進化のメカニズムを例証。次世代ビジネスモデルの発想・構築・実践ノウハウを解説。
- 3 既存の流通業態（SC、GMS、百貨店、SM）が大変革に対応し、飛躍するための近未来・未来の勝ちパターンを提言。

Contents

- | | |
|------------------------|------------------------|
| 第1章 流通大変革とニューノーマル化 | 第3章 流通企業の進化のメカニズム |
| 第1節 25年サイクルの流通大変革 | 第1節 流通企業の進化とイノベーション |
| 第2節 第3次流通大変革の要因 | 第2節 需要創造へのイノベーション事例 |
| 第3節 コロナショックによるニューノーマル化 | 第4章 流通のイノベーションと成果の概念 |
| 第4節 第3次流通大変革と需要創造 | 第1節 見えないマーケットの「見える化」 |
| 第2章 経済の大変革と流通への波及 | 第2節 流通の進化とイノベーションの事例 |
| 第1節 モノ離れ現象と消費の進化プロセス | 第5章 勝ちパターンのメカニズム |
| 第2節 アメリカの流通の底力とライフスタイル | 第1節 流通覇権業態「SC」の勝ちパターン |
| 第3節 モノ離れ後の日米経済の相違点 | 第2節 過渡期業態「GMS」の勝ちパターン |
| | 第3節 長期低落化の「百貨店」の勝ちパターン |
| | 第4節 小商圏業態の雄「SM」の勝ちパターン |

著者プロフィール

むぐるま・ひでゆき
流通&SCコンサルタント。1970年、明治大学大学院商学研究科修士課程修了。1977年、株式会社ダイナミックマーケティング社設立。代表として44年間、SCの開発・リニューアルの調査・戦略・計画・事業性検証の業務を実施。1つの固有マーケットの中で競争SCと棲み分ける「消費者が欲しいSCづくり、ディベロッパーにとって、もう1つ成立するSCづくり」をミッションとしている。



定価2,420円(本体2,200円+税)
四六版・348頁
ISBN978-4-88124-340-4

織研新聞社の直接注文なら、
お手元に早く届き、送料も無料!

申し込み方法

- ① 書名、氏名、住所、電話番号をご記入のうえ、右記の出版部宛FAXでお申し込みください。お申し込み書籍に郵便振替用紙を同封してお送りいたします。書籍が到着次第お振り込みください。
- ② インターネットでお申し込みの方は、Amazonへご注文ください。アドレスは、amazon.co.jp

織研新聞社 出版部

FAX. 03-3666-4236

TEL. 03-3661-3681

目次

序章 前文

第1章 流通の25年サイクルの大変革とコロナショックによる流通のニューノーマル化

第1節 流通の25年サイクルの大変革

1. 2020年から始まった2つの同時並行的大変革

(1) 流通の25年サイクルとコロナショック

(2) 歴史的な大転換に匹敵する時代

2. 流通の25年サイクルの大変革

(1) 戦後3回の流通大変革

(2) 戦後3回の流通大変革の内容

第2節 第3次流通大変革の要因

1. 第3次流通大変革の2つの基盤要因と2つの基軸要因

(1) 大変革の2つの基盤要因の「デジタルシフト革命(DX)」と「サステナブルシフト革命(SX)」

(2) デジタルシフト(DX)と未来流通

(3) サステナブルシフト(SX)と未来流通

(4) 大変革の2つの基軸要因の「ライフステージ変遷」と「モビリティツールの変遷」

第3節 コロナショックによるニューノーマル化

1. コロナショックの経済・流通上の歴史的な位置づけ

(1) 世界的異次元の経済的出来事と波及現象

(2) 日本の異次元の経済的出来事

2. 昭和バブルと平成バブルの要因と結果

3. コロナショックの流通上のニューノーマル化

(1) リモート化によるオンライン生活行動のニューノーマル化

(2) 近場化による地域密着生活行動のニューノーマル化

(3) 自由裁量時間の増大化による時間のコスパ行動のニューノーマル化

第4節 第3次流通大変革とコロナショックの加速化による大変革のキーポイントとライフスタイル

1. コロナショックにより加速化する次世代のライフスタイル

(1) ネイバーコミュニティ・ライフスタイル

(2) オンライン・ライフスタイル

(3) サステナブル・ライフスタイル

(4) スマート消費・ライフスタイル

(5) タイムのコスパ・ライフスタイル

(6) アンチテーゼ & ノスタルジー・ライフスタイル

(7) シェアリング・ライフスタイル

2. 新たな流通ビジネスの創出

(1) ネイバーライフから派生する流通ビジネス

(2) Eコマースから派生する流通ビジネス

(3) オンライン化したリアル店舗から派生する流通ビジネス

(4) スペシャリティバリューのコンセプトから派生する流通ビジネス

(5) ウェルネス志向から派生する流通ビジネス

(6) 自由裁量時間の活用から派生する流通ビジネス

(7) レストレーション志向から派生する流通ビジネス

(8) 近未来の流通業のイノベーション

第2章 経済の大変革と流通への波及

第1節 モノ離れ現象と消費の進化のプロセス

1. 消費のモノ離れ現象

(1) モノ離れ現象の概念

(2) 第1次モノ離れと第2次モノ離れ現象

(3) モノ離れによる旺盛な消費の終焉

2. 消費の進化のプロセスと進化の要素

(1) プレモダン消費時代(買物消費が一般化していない時代の消費時代)

(2) モダン消費時代(モノ消費旺盛時代の消費時代)

(3) ポストモダン消費時代(モノ離れ時代の消費時代)

(4) ニューモダン消費時代(新モノ消費創造時代の消費時代)

(5) イノベーションとニューモダン消費の創出

(6) 先進国の消費の進化

第2節 流通の大変革を適用したアメリカの流通の底力とアメリカ型ライフスタイル

1. アメリカの流通の底力

2. アメリカ型ライフスタイルの発展と終焉

(1) 経済のイノベーションとライフスタイル革命

(2) アメリカ型ライフスタイルの日本への波及

(3) アメリカ型ライフスタイルの終焉と多様化

第3節 モノ離れ現象後の日米経済の相違点

1. アメリカの経済の相違点

2. アメリカの流通経済の進化のプロセスと流通

3. 消費経済の発展スタイルとアメリカ・日本・中国の事例

(1) 経済の基本発展モデル

(2) アメリカの経済発展のスタイル

(3) 日本の経済発展のスタイル

(4) 中国の経済発展のスタイル

第3章 流通企業の進化のプロセスと進化のメカニズム

第1節 流通企業の進化とイノベーション

1. 流通企業の進化の概念とイノベーションのプロセス

(1) 流通企業の進化の概念

(2) 流通企業の進化のプロセスとキーポイント

2. 流通企業の進化のプロセスとコンテンツ

(1) 業態化(第1ステップ)

(2) ライフスタイル化(第2ステップ その①)

(3) ディスカウント化(第2ステップ その②)

(4) カスタマイズ化(第3ステップ その①)

(5) オリジナル化(第3ステップ その②)

(6) デジタル化(第4ステップ その①)

(7) ウェルネス化(第4ステップ その②)

(8) サステナブル化(第5ステップ その①)

(9) サブスクリプション化(第5ステップ その②)

(10) バリュー化(共通ステップ)

第2節 流通企業の進化とイノベーションの事例

1. 日米の総合業態の流通企業の進化のレベル

2. クールジャパンとグローバル化を融合した「ファーストリテイリング(ユニクロ)の大躍進のメカニズム」

(1) 流通業界で躍進するイノベーション・ノウハウ

(2) ユニクロの大躍進のイノベーション・ビジネスモデル

(3) 日本の流通企業の近未来の躍進を可能とするコンテンツ

3. トレーダー・ジョーズと成城石井と良品計画

4. ワークマンプラス、ユニクロ、ノードストローム

第4章 流通のイノベーションと成果の概念

第1節 流通の成果とイノベーション(革新)の概念

1. イノベーション(革新)の概念と成果

(1) 神の見える手によるテコ=レバレッジ理論

(2) 努力行為と成果

(3) 新発想の比喻

2. イノベーション発想の思考概念

(1) 歴史的思考によるイノベーション発想

(2) 国際的思考によるイノベーション発想

(3) 自然界的思考によるイノベーション発想

(4) 導き出される思考

3. イノベーション発想の具体化へのプロセス

(1) 実践理論化のメカニズム

(2) 発想の目的とレベル

4. ノウハウの模倣と流通イノベーション

(1) アメリカから学ぶ流通ノウハウ

(2) 自然界から見る流通ノウハウ

第2節 流通とイノベーションの事例

1. シアーズの流通の進化の成功と失敗物語

(1) シアーズの栄枯盛衰物語

(2) Kマートの栄枯盛衰

2. ウォルマートの躍進物語

(1) ウォルマートのアメリカでの大躍進のメカニズム

(2) ウォルマートの3回目のイノベーション

3. アマゾン・ドット・コムの大躍進のメカニズム

(1) アマゾンの一石二鳥・一石三鳥システム

(2) アマゾンのネット通販の雄とプラットフォーム化のメカニズム

4. 日本のウォルマート(西友)の鳴かず飛ばずの事例とメカニズム

(1) 日本のウォルマート(西友)の日本での課題

(2) 日本のウォルマート(西友)の大転換と三社適合

5. 日本で成功・失敗している外資系小売業のポイント

第5章 流通業態の事例から見た勝ちパターンメカニズム

第1節 流通の覇権業態である「SC」の変遷と勝ちパターンづくり

1. アメリカのRSCの大躍進とデッドモール

(1) SCの発展要因と変遷

(2) アメリカのRSCのデッドモール化のメカニズム

(3) メガストアの破綻

2. SCのタイプと特性

(1) 日米のSCの実態と比較

(2) 日米のSCのタイプ

3. 次世代型SCの方向性

(1) RSCの次世代版「スマート・コミュニティ・センター(SC2)」

(2) RSCとパワーセンターの融合版「ライフスタイル・パワータウン」

(3) 地域密着のまちづくり型SC版「地域密着タウンセンター」

(4) 超小型の生活支援型SC版「ライフサポートセンター」

(5) ECモールの次世代版「仮想SC」

第2節 過渡期業態の「GMS」の変遷と勝ちパターンづくり

1. GMSの過渡期業態化と長期低落化

(1) 総合業態のタイプとGMS

(2) 業態の進化のプロセスとGMSの長期低落化の要因

2. GMSの勝ちパターンづくりと成立・成功のメカニズムとポイント

(1) 日本のGMSの現状と課題

(2) 日本のGMSの勝ちパターンづくりの方向性

3. GMSの課題解決と今後の方向性

第3節 長期低落化の「百貨店」の変遷と勝ちパターンづくり

1. 百貨店の長期低落化の道の要因

2. 百貨店の勝ちパターンのメカニズムとポイント

(1) 百貨店の勝ちパターンづくりのマーケットの深掘りノウハウ(第1のアプローチ)

(2) 百貨店の勝ちパターンづくりの業態変革ノウハウ(第2のアプローチ)

3. 勝ちパターンの百貨店の業態戦略

(1) 上質ライフスタイルのカスタマイズ百貨店

(2) スペシャリティ百貨店

(3) 新・あこがれ百貨店

(4) 斬新・こだわり・廉価百貨店

(5) SCスタイル百貨店

(6) 高級・おもてなし百貨店

(7) デジタルネイティブ百貨店

4. 今後の方向性

第4節 小商圏業態の雄の「SM」の変遷と勝ちパターンづくり

1. SMのタイプとランク

2. SMの勝ちパターンづくりと成立・成功のメカニズム

(1) SMの進化のプロセスと勝ちパターンづくり

(2) SMの競争優位性と勝ちパターンづくり

(3) アメリカのSMの事例

(4) 多核モール型RSCと食品のファースト買いとラスト買い

3. SMの勝ちパターンづくりのポイント

コンテンツ（その①）

私は、1991年のバブル経済の崩壊を経験して、小売業やサービス業の流通が単に独立した存在ではなく、経済というマクロ現象の中の1つに過ぎないと感じ、経済の動向を知らずして流通のメカニズムを解明できないことを知りました。そこで経済という視点から経済を見る「流通経済」の研究に目覚めました。流通経済の研究を通じて、商業施設の成立・成功のメカニズムを解明したのが本書です。

今、流通業界は、まさに大変革の真っ只中にあります。流通の25年周期の大変革とコロナショックによる大変革の加速化は、デジタルシフト革命とサステナブルシフト革命の二大変革を起こし、この大変革に対応するためにはイノベーションの伴う過去の延長線上にはない戦略構築が必要です。

流通業界は、1970年から25年目の1995年までの第1次大変革、また1996年から25年目の2020年までの第2次大変革、この2つの凄まじい流通上の大変革が2021年から25年目の2045年までに第3次大変革として過去の変革を上回るレベルで起こります。

通業界は、第1次・第2次・第3次モノ離れや現役世代の変遷に伴うライフスタイルの大変化、さらにはフィジカル空間のリアル店舗中心の流通経路からサイバー空間のオンラインショッピング等による産業革命以来の大量生産・大量販売・大量消費の価値創造システムが崩壊し、実店舗そのものの存在性を希薄化させる出来事が起こっています。

しかし、人々は買物や外食や遊びをしなくなるのではなく、買物の仕方や外食の仕方や遊びの仕方が根本的に変化し、それに対応できない企業は勝ち残るどころか生き残ることもできなくなります。まさに流通イノベーションが今後の勝ちパターンづくりの基礎になります。

同時に、生産者や販売者や消費者といった分業的経済は崩壊し、誰もが生産者であり、誰もが販売者であり、誰もが消費者といったシームレス社会がデジタルシフトの技術により具体的になり、自給自足志向へ先祖返り現象も起こります。

また、サステナブルシフトは、単に経済的発展や技術的進歩のみが人間社会や企業の目的ではなく、自然への配慮、人間や社会上の課題解決を無視することができなくなります。

このデジタルシフト革命とサステナブルシフト革命が融合して、人類の最大の目的であるハピネスシフト(幸福を指標化した社会)へと進みます。このデジタルシフトもサステナブルシフトも2030年頃からシンギュラリティ現象(特異点)が起こり、一挙に飛躍的变化と進化が起こり、経済及び社会を劇的に変革します。

流通業界においては、電子商取引の販売比率が2030年頃に30%以上、2045年には50%以上となり、消費者の移動を伴わないショッピングが主流となります。一方、電子商取引では満足できない、あるいはリアルなショッピングを求める消費者も存在し、リアル店舗でのショッピングがなくなることはありません。基本的には、オフラインショッピング(リアル店舗)とオンラインショッピングの融合の時代となり、消費者は適切な選択肢を多様に持つことにより、オンラインショッピングと融合したオフラインショッピングは新たな革新的な機能を付加することにより勝ちパターン化できます。ただ、単に現状の延長線上のレベルの変革では、過去の商店街やGMSや百貨店が歩んだ道のように流通の覇権業態が業態の変遷により長期低落化、あるいは淘汰されます。

今、まさに流通イノベーションを起こすスタート地点にあり、2045年にかけて起こる前触れに過ぎない現象が起こっています2045年から見ると、過去2回の流通大変革によって起こったことが、より激しく起こり、景色を一変させたことが分かります。本書は、今後の第3次流通大変革に起こる可能性をできるだけ可視化して、体系化しており、流通業界に携わる皆さまの参考になり、流通業界の発展に寄与できればと思います出版しました。

現在、流通業界は経済・社会・消費・生活(ライフスタイル)のマクロ上の2つの大変革が同時並行的に起こっています。

1つは「**コロナショック**」(コロナウイルスによるパンデミックにより新常态化=ニューノーマル化)による大変革であり、もう1つは、歴史上定期的に起こる「**流通の25年サイクルの大変革**」(流通は25年サイクルで過去の延長線上ではない大変革が起こる)です。

コロナショックは、リーマンショック(2007年)や世界大恐慌に匹敵する流通上の大変革であり、共通点は過去の延長線上ではない大変革が起こり、この大変革に対応できなければ流通企業は淘汰あるいは長期低落化の道を歩むこととなります。また、逆にこの大変革に対応できなければ飛躍的な成長を成し遂げることが流通の歴史上において検証されています。

特に、コロナショックは移動の制限といった生活の場と買い場の分業によって成り立っており、生活の場から買い場の誘引戦略が流通企業の立地価値創造であることから、コロナショックは流通業界にとってリーマンショックを上回る打撃を受けることとなります。

流通は時代の変化の中で、栄枯盛衰の物語を繰り返しています。歴史的に見ると、過去・現在・未来は時間的連続性の中で、根源的な概念は変化しない普遍の原則と、時代の変化の中で常に変わらなければならない対応の原則があり、この普遍の原則と対応原則が融合して世の中は変化・進化しています。不思議な成功も不思議な失敗ありません。成功には成功の理由が、失敗には失敗の理由が必ず存在します。成功や失敗の理由が分からないのは、我々が成功・失敗のメカニズムを解明できていないからです。流通の過去で起こったことをメカニズムで解明し、流通の現在起こっていることをメカニズム的に解明し、そして過去・現在のメカニズムの解明から予測できる、あるいは新しい時代の変化の要素をメカニズム的に解明し推論すると、近未来(25年以内の未来)もメカニズムとして解明できます。

この時代の大変革に対応して飛躍的な成長を成し遂げる成立・成長・成功の革新的なコンテンツを創り出す流通企業の経営行動が「**流通イノベーション**」です。流通イノベーションは、流通企業がマーケット(市場あるいは生活者)に対して、全く新しい概念のビジネスモデルを提供する場合のことであり、新たなビジネスモデルを創り出すには3つのタイプがあります。第1は、今まで存在していなかった全く新しいビジネスモデルを創り出す「**創出力**」、第2は、今まで存在していたが新たな切り口で斬新性のあるビジネスモデルに変える「**転換力**」、第3は、今まで存在していたが異業種の異なる機能を加えて斬新性のあるビジネスモデルに変える「**結合力**」です。この創造力と転換力と結合力から成る流通イノベーションは、時代を大きく変化する時代には不可欠なものです。時代の変化に対応することを「時流対応」(時代の流れ、時の流れに対応)と言いますが、まさに多くの成長をしている企業はこの時流の変化を自らの企業にとって有利に展開しています。この時流を有利に展開する力が流通イノベーションです。

そこで本書は「流通イノベーション」というテーマで、流通関係者のための流通の過去・現在・近未来の推移と展望を書き上げました。

経済は50年に1回、流通は25年に1回、企業コンセプトは10年に1回、商品・サービスのコンセプトは3年に1回、過去の延長線上ではない変化が起こります。世の中は、上位概念の変化が下位概念の変化へと携わります。この変化の基軸の段階で、経済・社会・消費・生活上の新常态が起こり、流通企業が発展するために「イノベーション」(革新)が必要となります。イノベーションは従来とは異なるレベルの発想に基づく革新を伴う行動ですが、過去・現在・近未来の予測できる中に潜在的に存在しています。よく成功や失敗を結果的に解明すると、納得できる理由は理解できますが、理解できるということは潜在的に成功・失敗のメカニズムを持っているからです。

そのような観点で今後の流通業界で勝ち残り、成長するためには流通の過去・現在・近未来の推移と展望をメカニズム発展しなければなりません。

コンテンツ（その②）

本書は、第1章から第5章までの5章で成り立っており、そのポイントは次の通りです。

第1章は「流通の25年サイクルの大変革とコロナショックによる流通のニューノーマル化」というテーマで、コロナショックのような突然に起こる経済・社会・消費・生活上の大変革に流通は25年単位で過去の延長線上ではない大変革が起こっており、現在は流通の25年サイクルの大変化をコロナショックが加速化させた事柄を説明しています。

この流通の25年大変革は、日本の戦後（1945年）から25年目の1970年に第1回目が、1970年から25年目の1995年に第2回目が、1995年から25年目の2020年に第3回目が起こり、現在はまさに2020年から25年目の2045年の第4回目に向かって進んでいます。この流通の25年大変革理論の内容と変化のキーポイントを過去・現在と2045年に向かっての近未来の姿を示し、今後の流通のマクロ的動向を解説しています。

同時に、流通の25年大変革のキーポイントの1つである経済と消費の成熟期に起こるモノ離れ現象について説明し、モノ離れ前の消費の旺盛時代はモダン消費とし、モノ離れした後の消費をポストモダン消費と呼び、モノ離れした後のGDPは一定のパイの中での各企業間の新陳代謝であり、経済はゼロサム成長あるいは低成長、場合によってはデフレ経済の道を歩みます。日本の1988年のゼロサム成長及びデフレ経済はモノ離れが起こした現象です。日本はまさにモノ離れ以降の低迷経済を未だに脱出していませんが、アメリカはモノ離れと次のレベルの消費であるポストモダン消費を克服して、新しい流通イノベーションを伴うニューモダン消費経済として見事に復興しました。この流通現象を、アメリカの流通の底力として解説しています。同時にアメリカのライフスタイルは、世界の人々のあこがれ型ライフスタイルで、このアメリカ型ライフスタイルがアメリカ及び経済追随国の消費をけん引して消費を増大してきました。さらに、アメリカで1970年のモノ離れ以降に成功した流通イノベーションと日本では1988年のモノ離れ以降の希薄だった流通イノベーションの違いについて解説しています。

また、コロナショックは歴史的な経済・社会上の出来事と同様に、消費及び生活上の大変化を起こしています。そこでコロナショックにより加速化する大変革の7つのポイント、次いで大変革のポイントによる新常态から派生する生活者の7つの新ライフスタイル、さらには新ライフスタイルから派生する7つの近未来のビジネスモデルについて解説しています。コロナショックは、近未来においてはウィズ・コロナ（ポスト・コロナショック）として、コロナショックが起こる前と起こった後の流通業界の景色を激変させます。

第2章は「経済の大変革と流通への波及」というテーマで、経済の成熟化により、消費の変化としてモノ離れ前の消費（モダン消費）とモノ離れ後の消費（ポストモダン消費）及びイノベーションによってもたらされるニューモダン消費の内容について説明しています。

同時に、消費の変化に見事に対応したアメリカのライフスタイル及びアメリカの時代変化に対する流通の底力、さらに日本とアメリカの消費に基づく経済発展の相違点を解説しています。

第3章は「流通企業の進化のプロセスと進化のメカニズム」というテーマで、流通企業によって成立・成長・成功のレベルが異なる要因を解説しています。流通企業が成立・成長・成功するために必要な要素を流通企業の進化と捉え、流通企業の進化のためのイノベーションの持続性の必要性を説いています。流通企業が持続的に成長するためには6つのステップと10つの要素があり、各流通企業は、この流通企業の進化のプロセスが陳腐化する前にイノベーションにより次のステップに進まなければなりません。さらに、流通企業の成功・失敗の事例をこの進化のプロセスとメカニズムによって解説しています。特に、総合業態の成長のメカニズムや思考停止になった原因、また、有力流通企業の成長のメカニズムを示しています。

第4章は「流通のイノベーションと成果の概念」というテーマで、流通企業を成長させる根源であるイノベーションを思考概念やイノベーションの発想プロセス、また、アメリカや日本での流通企業の栄枯盛衰のメカニズムの事例を示しています。流通イノベーションは「0から1」を創出するレベルと「1から10」を創出するレベルがあり、この2つの創出レベルを完成度高く実施すると流通企業の成立・成長・成功が成し遂げられます。ところが、多くの流通企業は「10から15」の創出レベルのテクノクラートレベルの改善が圧倒的に多く、平常時の勝ちパターンができ上がっている流通企業は一步前進となりますが、時代の大変革の中では成果は出ません。そこで、流通企業の効果のあるイノベーションの概念や自然や歴史から学ぶ普遍レベルの流通ノウハウと、アメリカ及び日本の時代によって変わる覇権企業の栄枯盛衰物語を解説しています。

第5章は「流通業態の事例から見た勝ちパターンのメカニズム」というテーマで、流通の覇権業態のSCや過渡期業態のGMSや長期低落化の百貨店や小商圏業態の雄のSMの各業態の変遷と勝ちパターンづくり、さらには次世代対応への方向性を説明しています。

以上のように、本書は流通という業界を過去・現在・近未来の方向性を論理的かつ科学的に流通企業の成立・成長・成功のメカニズムから解明しました。

その目的は、日本の流通企業を伴うサービス業の付加価値生産性はアメリカの60%程度で、その原因はイノベーションを伴う戦略的企業経営が希薄であると言われていています。日本の流通企業は、目の前の課題を解決する現場対応力は優れていますが、世の中へ画期的レベルの発想力を伴う革新的経営がアメリカと比較して格段の差があります。流通企業の成立・成長・成功のメカニズムは、常に小さい継続的变化に対応しつつ、大変革が起こる段階で大垣にイノベーションを伴うビジネスモデルを再構築することが必要です。

アメリカの流通企業は、1970年のモノ離れ（アメリカのモダン消費の終焉）以降、多くの時代の変化をチャンスとして捉え、新陳代謝を繰り返しながら「陳<新」の拡大傾向を連続的に行いました。一方、日本の流通企業は1988年のモノ離れ（日本のモダン消費の終焉）以降、新陳代謝を繰り返しましたが「陳≥新」の縮小均衡傾向で終止しました。その結果、消費が60～70%を占めるGDPは、1991年から2020年まで日本は500～540兆円のままで伸びておらず、一方、アメリカは約2,200兆円で3倍以上の成長を示しています。これはモノ離れした後のアメリカの流通企業は流通イノベーションを繰り返しながら、発想力と実現力によって生活者やユーザーに対して需要創造を行い、発想力を実現力に変え、売上高と利益を獲得する価値創造を行ったからです。

今、日本の流通業に求められることは発想力を実現化して、生活者が満足する商品・サービスを新たに創出して、売上高と利益が確保できる価値創造型のビジネスモデルの確立です。モダン消費が終焉し、モノ離れが起こって30年、さらに第4回目の流通大変革は近未来へ向かって大きく躍動しています。まさに、日本の流通企業は、ニューモダン消費経済の中で大躍進できるチャンスです。国策としてスローガンや施策がけん引する流通ではなく、流通企業が自ら独創的な流通イノベーションを確立して、新たな消費経済を確立して日本のGDPをけん引する姿が近未来には求められます。

近未来に向かっての流通イノベーションが実施できない流通企業は、多くの過去の流通企業のように「ゆでガエル」となり、淘汰あるいは長期低落化の道を歩むこととなります。