

現在、ダラス都市圏には、ウォルマートスーパーセンターが集中出店しドミナントを形成しています。ウォルマートが集中出店するまでは、クローガー、アルバートソンズ、トムサム(セーフウェイ系)のアメリカにおける旧S M御三家が市場を制覇していました。御三家による市場制覇(3.0企業)は、やがて正規軍が2企業(2.0体制)ゲリラ軍の0.5(ただし複数)の理論上は2.5体制ですが、ウォルマートの圧倒的な出店により、クローガーとトムサムは大苦戦、アルバートソンズは解体されました。すなわち、正規軍1企業(ウォルマート)と敗けパターンの企業軍(クローガーとトムサム)の1.0体制が確立されようとしています。正規軍の勝ちパターンは1企業になりつつありますが、代わりにゲリラ軍の0.5企業が多数進出し、ニッチなマーケットでウォルマートとは異なるコンセプトで独自の分野を確立しつつあります。その0.5企業の内容は次の通りです(六車流:流通理論)

セントラルマーケット(スチューレオナルドとウェグマンズが一体化した業態)

HEB社のアップスケール業態であり、売場面積8,000㎡で従来のS Mにグルメ志向を付加し、対面志向・製造小売志向・産直志向・こだわり志向のパザール型とデパ地下をミックスさせた食品業態です。ダラス都市圏には3店舗、現在1店舗開発中です。

ホールフーズマーケット(バイタミカテッジとウェグマンズが一体化した業態)

自然・有機食品(ネイチャー・オーガニック)を基軸にし、グルメ食品を付加して展開する参入障壁の高い食品業態です。自然・有機食品により業態としての基軸をつくり、対象マーケットを拡大するために、グルメ食品を導入し、3割差異化・特化、7割総合化の勝ちパターンの戦略をとっています。しかも、総合化の分野は一般食品(コンベンショナル食品)ではなく、参入障壁の高いグルメ食品を導入していることが、ホールフーズのすごさです。ダラス都市圏には、10店舗ほど進出しています。

マーケットストリート(クローガーとウェグマンズが一体化した業態)

従来型S Mであるクローガーにグルメ食品のウエイトを高め、対面販売かつパザール型(市場型)の食品業態です。ユナイテッド社が展開し、ダラス都市圏では2店舗が進出しています。

スプラウトファーマーズマーケット(バイタミカテッジのベジタリアン版の業態)

小型スーパーの自然・有機食品志向のS Mでベジタリアンを対象としているため、野菜・果物の売場はオーガニック・ナチュラル・コンベンショナル食品により豊富に展開していますが、ビーフ、ポーク、チキン、フィッシュの売場は小さく選択肢は限定されていますが、すべて自然・有機食品で展開しています。サプリメントの売場も強力に展開するS Mです。現在、ダラス都市圏で3店舗展開中です。

イーチーズ(ウェグマンズの中食ゾーン版の業態)

イタリア料理趣向の製造小売型のグルメS Mであり、食材は少なく、中食(惣菜)中心の小型食品S Mです。昼食時には外部のレストランゾーンでの外食が賑わう、中食・外食兼用S Mです。現在、ダラス都市圏で1店舗のみです。

以上のように、ダラス都市圏は、ウォルマートの正規軍としての1.0企業の独り勝ち体制が確立し、一方では、ウォルマートとの差異化食品業態が続々と進出し、0.5企業を確立しています。

本来の売り手と買い手の理論体制は、正規軍2企業とゲリラ軍0.5企業(複数)による2.5体制です。百貨店業界で1位・2位が合併することにより、ノードストロムが0.5企業から1.0企業になりつつあります。ノードストロムと同じように、ダラスの食品業界で0.5から1.0になる企業はどこでしょうか?マーケットストリートは一般S Mとの差異化は出来ていますが、ウォルマートに対等に対抗するには力不足です。スプラウトやイーチーズはマーケットがニッチ過ぎます。残りは、ホールフーズとセントラルマーケットになりますが、ホールフーズは自然・有機食品を中心としつつ、幅広いマーケットであるグルメ食品を強化することにより、1.0企業になれる可能性は持っています。しかし、ウォルマートとの価格志向には対応出来ません。一方、セントラルマーケットは、対面販売、製造小売、産直、グルメ志向のパザール型業態であり、かつ、価格的にもウォルマートを包み込む(ウォルマートの低価格に対応出来、かつ、グルメ志向・対面志向等のウォルマートにない分野も持っている)ことが出来ていて、1.0企業になるには最適企業です。しかし、多店舗化することが困難な業態です。

また、場合によっては、クローガーやトムサムの復活の可能性もあります。5年~10年後のダラス都市圏のS M戦国時代の最終決着が楽しみです。

(株)ダイナミックマーケティング社³
代表 六車秀之