

アメリカのスポーツ業界に異変が起っています。今までのスポーツオーソリティ、スポーツマート、オシュマンズの旧御三家に代わり、今や「REI」と「バスプロショップス」と「ディックス(旧ギャルヤンズ)」がスポーツ業界の新御三家になっています。

スポーツ業界の旧御三家と新御三家の相違点は次の通りです(六車流：流通理論)。

旧御三家の売場面積は3,000㎡程度であり、いわゆるカテゴリーキラータイプの店(圧倒的品揃えと価格破壊力を持つ大型店)です。一方、新御三家の売場面積は10,000㎡~20,000㎡であり、スポーツ及びアウトドアの百貨を売る店=スペシャリティ百貨店です。スペシャリティ百貨店は、特定の分野に限定した商品を10,000㎡以上の売場で展開する奥の深いMDingの超大型店です。アメリカのREIやバスプロショップス、ディックス(旧ギャルヤンズ)が正に、スポーツ&アウトドア業界のスペシャリティ百貨店です(ファッションのスペシャリティ百貨店はアメリカの百貨店です)。

旧御三家のMDingはスポーツの総合業態であるのに対して、新御三家は「スポーツ&アウトドアの3割差異化・特化、7割総合化」のMDingの業態であります。すなわち、REIはマウンテンスポーツと山に関するアウトドアに3割差異化・特化し、7割は一般のスポーツ&アウトドアの店と同じ品揃えをしています。バスプロショップスは、マリンスポーツと海に関するアウトドアに3割差異化・特化し、7割は一般のスポーツ&アウトドアと同じ店の品揃えをしています。ディックス(旧ギャルヤンズ)は元々親会社がアパレルのリミテッド社であったため、ファッションが強く、スポーツファッションに3割差異化・特化し、7割は一般のスポーツ&アウトドアの店と同じ品揃えをしています。このように、スポーツ&アウトドアの業界でも、競争激化の勝ちパターンである「3割差異化・特化、7割総合化の原則」を適用し、大発展しています。

参考として、SM業界でも、旧御三家のクローガー、セーフウェイ、アルバートソンズ(解体)に対して、新御三家はホールフーズ、セントラルマーケット(HEB)、ウェグマンズとなり、新旧が交代しつつあります。

余談ですが、日本にREIが進出しましたが、一店舗のみ出店して日本から撤退しました。この撤退の原因は何だったのでしょうか。メカニズム的に分析すると次の通りです。

アメリカにはマウンテンスポーツ&アウトドアの人口がわが国より著しく多く、特定エリアに高密度に住んでいます。一方、わが国はマウンテンスポーツ&アウトドアの人口はアメリカより著しく少なく、分散して低密度に住んでいます。すなわち、非日常のマウンテンスポーツ&アウトドアを、アメリカ人は日常として行動する人が多く、日本人は非日常として行動する人が多いのが現実です。アメリカはサバーバンやローカル立地にREIが立地しているのは、非日常の行動であるマウンテンスポーツ&アウトドアを日常行動としている人々が多いために、サバーバンのローカル立地の中商圏立地にREIが成立します。日本では、非日常の行動であるマウンテンスポーツ&アウトドアを非日常行動としている人が多く、かつ、全国に分散しています。

それゆえに、アメリカではREIは中商圏立地でも成立しますが、日本では非日常行動であるマウンテンスポーツ&アウトドアは人口が分散しておりかつ密度が低いため、超大商圏立地でしか成立しません。すなわち、大きなマーケットの中で分散かつ少ないマウンテンスポーツ&アウトドアを1ヶ所に集中させる立地でないと成立しないことになります。REIの日本での出店戦略はサバーバン立地の町田市や神戸市の六甲エリア(関西方面で立地選定していた場所)が適正と判断していましたが、マウンテンスポーツやアウトドアの非日常性を非日常行動で対応する人々の多い日本は、東京であれば新宿・渋谷・池袋・銀座、大阪であれば梅田・ミナミの超大商圏立地が適切です。

REIの日本撤退は、日本にマウンテンスポーツやアウトドアのニーズがなかったのではなく、立地戦略に課題があったのです。

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>3</sup>  
代 表 六 車 秀 之