

視点(770)

I Saw All America (その85) !!

- リミテッドの苦悩と2人の孝行息子及び3人の孝行娘 -
(私の視点(769)より続く)

バス&ボディワークス(店舗数1,569店、2,677億円)

リミテッド・ブランド社の2人目の孝行息子は、トイレットリー業界 1のバス&ボディワークスです。

バス&ボディワークスは、「明るい色彩と強い香りの特徴とし、ドラッグストアと百貨店の中間の価格帯の女性用ボディケア商品及びパーソナルケア商品の店です。ハートランド(アメリカの伝統的な農業地帯)の農場からの直送をキャッチフレーズに、フルーツや花の香りの石鹸、クリーム、ローション、スクラブ洗顔料、オイル、バター、ジェル、フレグランス・キャンドルやインテリア装飾品を扱う店」です。

バス&ボディワークスは1990年代に飛躍的に成長しましたが、2000年になってからは、セフォラ、アヴェダ、オリジンズなどの競争相手が現れ、一時は苦戦をした時期もありました。しかし今は、バス&ボディワークスは、これまでの楽しさと香りを追求する表面的な対症療法を提供していた姿勢から、「最も美しく年をとる女性は、まず、自分の内面性を大事にし、その後で外面的な美しさを気にかける女性である」ことを千里眼で見抜き、新たな視点でスタートして成功を納めています。

バス&ボディワークスは再生計画において、「年齢を重ねることへの不安、いつまでも若く見られたいという欲求」は、美容製品への価値計算を永遠に支配する要因であることに気がきました。ところが、従来のバス&ボディワークスの解決策は、年齢を隠し、うわべだけ若く見せることでした。だが、美しさはどのように感じ、どんな生活を送るかによって決まります。外見はその結果なのです。どのように感じるかは、十分な睡眠と幸せで充実した一日と精神のあり方によって決まります。どんな生活を送るのかは家庭や日課、くつろげる瞬間によって決まります。バス&ボディワークスは表面的な対症療法ではなく、内面と外面の美しさをもとに追求することにしました。最も美しく年をとる女性は、自分の内面性をまず大事にし、その後で外面的な美しさを気にかけると考え、新しいコンセプトにしました。その結果、バス&ボディワークスは順調に業績を回復し成長しています(バス&ボディワークスの表現については、「なぜ安くても売れないのか」ダイヤモンド社を参考にさせていただきました)。

バス&ボディワークスは、トイレットリー市場で、今までにない新しいマーケットを独自の千里眼で見抜き、美とは何かを追求し、それをビジネスモデル化して、第1段階(1990年代)の成功・大発展と第2段階(2000年代)の再生・進化への道を着実に進んでいます。

(2) 3人の孝行娘

ビクトリアズ・シークレットとバス&ボディワークスは、リミテッド・ブランド社内で貢献している部門であるため孝行息子と名付けました。

実は、2人の孝行息子以外に、外に嫁いだ3人の孝行娘がいるのです。ここでの嫁ぐとは、優良な業績を上げているのに、リミテッド・ブランド社の本体を守るために売却又は上場して別の会社になった事を意味します。

ギャルヤンズ(スポーツメガストアの新御三家の店)

リミテッド社(旧)が、スポーツ業界に進出して、ファッション性の高いスポーツメガストアと呼ばれたのがギャルヤンズです。バスプロショップス(マリンスポーツ&アウトドアに強いメガストア)、REI(マウンテンスポーツ&アウトドアに強いスポーツメガストア)と共に、スポーツ業界の新御三家でしたが、大発展中にデックスに売却(嫁に出した)されました。

アバクロンビ&フィッチ(カレッジファッションの1人気の店)

カレッジファッション業界で、独特の雰囲気とトレンド性の高い商品で人気のあるアバクロンビ&フィッチも、リミテッド社(旧)が大発展中に上場してスピンオフ(嫁に出した)した専門店です。

リミテッド・トゥー

大人の感性でトレンド性を持ち、子供が自分の感覚で買う女兒業態のリミテッド・トゥーも上場してスピンオフ(嫁に出した)した専門店です。

このようにリミテッド・ブランド社は、苦悩しつつ、しかし新しい企業への再生を模索しています。

(株)ダイナミックマーケティング社³
代表 六^む車^{ぐるま}秀之