

I Saw All America (その175) !!

— アメリカのDVD・レンタル業界の新2.5体制 —

アメリカのDVD・レンタル業界は、2004年以前はブロックバスターとハリウッド・ビデオとハリウッドエンターテインメントの3社体制でしたが、2005年にハリウッド・ビデオがハリウッドエンターテインメントを買収してムービー・ギャラリーとなり、2.5体制（ブロックバスターとムービー・ギャラリーの2.0とその他の0.5）が理論通り確立されていました。ところが、ムービー・ギャラリーが2010年に破産し、ピーク時には4000店を超えていた店舗が消滅するそうです。また、今、DVD・レンタル業界で1.5体制を形成するブロックバスターも大苦戦しています。1つの業界の中で競争他社を打ち破り、独占状態（1.5体制）を築きながらも大苦戦した例として、トイザラス（アメリカ）があります。トイザラスは同業他社には打ち勝ちましたが、実は総合業態であるウォルマートスーパーセンターに負けたために倒産寸前になりました。現在、トイザラスは元気になりつつありますが、競争相手は同業他社ではなく、異業種のスーパーセンターだったのです。

今、DVD・レンタル業界で同業他社との競争に勝ち残ったブロックバスターは、同業ではあるがビジネスモデルの異なる2企業に圧倒されています。

1つは「キオスク（自動販売機方式）のレッドボックス」で、スーパーセンターやSSMの入口付近に設置され（2万2,000ヶ所）、通常3～4ドルのものを1ドルで提供しています。

もう1つは「無店舗（宅配方式）のネットフリックス」（最大手）です。インターネットで注文を受け付け顧客の自宅に郵送する方式で、しかも、1ヵ月8.99ドルで借り放題（見終わったDVDを返却すれば、すぐ新しいDVDを借りられる）です。さらに、データの直接配信方式のマーケットも成長しています。

以上を要約すると、次のようになります。

	タイプ	DVD方式 (間接手法)	配信方式 (直接手法)
有店舗	店舗方式	○	×
	キオスク方式	○	×
無店舗	宅配方式	○	×
	配信方式	×	○

このように、従来の有店舗方式（20世紀までの間接活用方式）から21世紀型のネット方式（無店舗・直接活用方式）に小売業の販売方法も変わっていています。

その結果、「1つのマーケットには2.5の企業が成立する」との「1つのマーケットの概念」が変化しつつあります。すなわち、1つのマーケットには2つの正規型企业と複数ではあるが0.5のゲリラ型企业が成立するという理論は、今も今後も正しいわけですが、「1つのマーケット」が消費者の買物手法の多様化とマーケットの国際化によって変化しています。

21世紀型（1996年以降）になって急激に変化した「1つのマーケット」とは、次の通りです（六車流：流通理論）。

①グローバル化により1つのマーケットの範囲と規模が変化

グローバル化によって、国内のマーケットを基軸にしていた「1つのマーケット」が国を超えた巨大なマーケットとなるため、国内レベルでは1企業であっても国際的マーケットを基軸とすると、2.5企業体制となります。

②ユビキタス化により1つのマーケットはリアルストアとバーチャルストアの2つに世界（マーケット）が確立

リアルストアマーケットで勝ち残っても、バーチャルストアマーケットの新創出マーケットに対応できないと負けパターンになります。今後は、リアルとバーチャルの両マーケットを基軸とした2.5企業体制となります。特に、DVD・レンタル業界はバーチャルストアマーケットが、リアルストアマーケットよりも著しく大きくなります。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺₄
代 表 六 車 秀 之