

# 流通とSC・私の視点

2011年5月27日

視点(1396)

SCの4つの勝ちパターンづくりとは!!

SCの勝ちパターン戦略は次の4タイプ存在します(六車流：流通理論)。

	戦 略	作 戦	強みのタイプ	
第1のパターン	完全圧勝・一番型SC (マーケット囲い込み 一番型SC戦略)	戦って全分野で 圧勝	正攻法作戦	圧勝的ナンバーワンの SCづくり
第2のパターン	棲み分け分野の一番型 SC(特定分野で3割 差異化・特化、7割総 合化戦略)	戦わずして勝つ	平和作戦 (ブルーオー シャン作戦)	差異化型オリジナルの SCづくり
第3のパターン	特定分野の集中一番型 SC(マーケットの 一点集中突破型一番SC 戦略)	特定分野のみで 勝つ	奇襲作戦	集中型オンリーワンの SCづくり
第4のパターン	完璧2番型SC (マーケットの身の丈 SC戦略)	負けるが勝ち (負けて勝つ)	生き残り 作戦	身の丈(ゴーイングマ イウェー)のSCづくり

このSC勝ちパターンづくりは、孫子の兵法の中の「彼を知り己を知れば、百戦殆うからず」とか「彼を知り己を知れば、勝乃ち殆うからず、天を知り地を知れば、勝乃ち全かる可し」をSCに適用した不変の戦略ノウハウです。

この考えは「情報なくして勝利なし」で自分の力と相手の力を十分認識した上で戦いを始めなければならないという意味です。

SCの勝ちパターンの4つのタイプは、流通飽和期(あらゆる立地にあらゆる業態が適正規模で成立している状態)の中で、自らの競争状況の中での「ポジショニング」(競争相手と自らの相関関係の中での優位性と劣位性)を把握した上で新規開発やリニューアルを行わなければなりません。

流通飽和期の勝ちパターン戦略の王道は「棲み分け分野の一番型SCづくり」です。マーケットの中の特定の分野で一番となるSCが互いに棲み分け、客から見て「もう1つあって欲しいSC」や「両方ともあって欲しいSC」づくりを行うことです。いわゆるブルーオーシャン戦略です。20世紀の流通の非飽和時代は、「完全圧勝、一番型SC」が王道で、大きい方が勝つとの規模の原理が優先する時代でした。流通飽和期もこの完全圧勝・一番型SCが一番、神通力がありますが、競争相手より圧倒的に大きいSCづくりの開発やリニューアルが困難になりつつあります。今は、無理をして巨大投資・巨大規模で相手を圧倒する戦略が必ずしも経営的に優位になるとは限りません。むしろ、多様化したマーケットの中で、競争相手と互いにマーケットを棲み分け、得意分野で優位性を持つ手法が事業的にも有利になっています。まさに今や、「**棲み分け分野の一番型SC**」が王道になります。

棲み分け分野の一番型SCは、別名「3割差異化・特化、7割総合化の原則」とも言います。

すなわち、競争相手とは3割差異化しなさい、差異化した分野は特化(競争相手を圧倒)しなさい。残り7割は競争相手と類似あるいはマーケットニーズに適合するMDingで良いですよ!!という考え方で。単に競争相手と3割差異化するだけでは客は2つのSCをたった3割しか異いがないのかと感ずますが、差異化した分野を特化(圧倒)すると、客は、7割異なるSCと感ずます。こうすることにより客は2つともあって欲しいSC(もう1つあって欲しいSC)と想うようになります。

この棲み分け戦略の真髄は、3割は「特定分野の集中一番型戦略」を適用し、競争相手が真似出来ない圧倒的強さの確立や奇策による奇襲作戦的な要素も必要となります。

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>+</sup>

代 表 六 車 秀 之