

視点(1863)

(百貨店・GMS編)

I Saw All America (その266) !!

— 総合業態の3つの成立の方向性とは —

アメリカではモノ離れ現象が1970年に起こり、モダン消費(モノを買い、消費し、所有し、使用することの連続性に喜びを感じる生活向上志向の消費)は終焉しました。その結果、総合業態(全ての生活に必要なニーズを一括して取り扱っている業態で、消費者の視点から見ると“ないものがない”業態であることが基軸の業態)は長期低落化の道を歩み、やがて淘汰されました。総合業態はアメリカでは1960年代が全盛期で、1970年代から淘汰され、1980年代の初めには消滅しました。

この旧総合業態は百貨店とGMSで、以前は流通の覇権を握っていました。ところが、モダン消費が終焉し、広義のポストモダン消費時代となると長期低落化の道を歩み始め、これを打開するために次の3つの戦略を導入しました(六車流:流通・マーケティング理論)。

①百貨店とGMSの総合業態はカスタマイズ戦略を導入して勝ちパターンづくりを行いました。

旧百貨店とGMSの総合業態は誰にでも何でも売る総合業態から脱皮して「特定分野のマーケットにフルラインMDingで対応し、何でもあるという総合業態」を確立しました。百貨店は総合百貨店から「スペシャリティ百貨店」に脱皮して、特定分野のターゲットにワンランク上のグレードのフルラインMDingを総合的に提供する店づくりを行いました。また、GMSは総合GMSから「プロモーションナルデパートメントストア(PDS)」に脱皮して、特定分野のターゲットにスタンダードあるいはワンランク下のグレードのフルラインMDingを総合的に提供する店づくりを行いました。

百貨店もGMSも「特定分野のマーケットあるいは特定の顧客のための総合業態」として勝ち残り(1970~1980年代)、生き残って(1990~2000年代~現在)います。

②百貨店とGMSの総合業態は流通業界の覇権業態であるSCの核店となり勝ちパターンづくりを行いました。

アメリカでは1950~1960年代はCSCの時代でしたが、1970年代からRSC(多核・モール型RSC)の時代となり、RSCは現在1,515ヶ所(2012年末現在)あります。百貨店とGMSは自らの長期低落化志向の総合業態をスペシャリティ百貨店やプロモーションナルデパートメントストア(PDS=ジュニア百貨店)へ進化し、特定の顧客の特定のライフスタイルに対応する核店として勝ちパターンのSCの中に導入して勝ち残りかつ生き残りました。

③スタンダードグレードのGMSに代わり、ツーランク下のグレードの総合業態であるディスカウントストアとして勝ちパターンづくりを行いました。

特定の顧客に特定のライフスタイルを提供することで勝ち残りを行った百貨店やGMSと異なり、ツーランク下のグレードの価格戦略(顧客から見て最低2割、できれば3割安いと感じるプライス戦略)を取るディスカウント志向の総合業態が出現しました。それがウォルマート、ターゲット、Kマート(現在はシアーズと合併)のディスカウントストアの御三家でした。それぞれ従来の非食品のディスカウントストアに食品業態を融合させ、ウォルマートスーパーセンター、スーパーターゲット、スーパーKマートというディスカウント志向の総合業態(スーパーセンター)を形成し、今や総合業態の覇権業態となっています。

すなわち、総合業態は今まで通りの総合業態では通用せず、「カスタマイズ化」(特定客の総合業態化)、「SCの核店化」(勝ちパターンのSCの中で漁夫の利を得る)、「ディスカウント化」(2~3割安い総合業態化)の道を歩むことが必要です。

アメリカでは、この3つの総合業態の進化は1970年代から始まり、現在では45年を経過して当たり前化(定番化=勝ちパターンではあるが斬新性や次世代性が希薄化)しています。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六 車 秀 之