

視点(1892)

SCのシェア理論とは(その1)!!

(SC理論編)

SCがマーケット内の総需要(総購買力)のうち、どれだけの売上高を獲得できるかの「シェア理論」は、「SCの成長期あるいは経済の成長期＝モダン消費時代」と「SCの成熟期あるいは経済の成熟期＝ニューモダン消費時代」とは次の2つの点で異なります。

- ①モダン消費時代(SCの成長期・経済の成長期)は商圏内(マーケット内)の購買力の自然増が大きいため、競争相手との摩擦は少ないですが、ニューモダン消費時代(SCの成熟期・経済の成熟期)は商圏内の購買力はゼロサムであるため、競争相手から奪取することが必要となります。
- ②SCの成長期は1つのマーケットの中に少ないSCの成立が基準であるため、一番店型SCのみが成立します。しかし、SCの成熟期は1つのマーケット(商圏)の中に複数(2～5のSC)が成立する時代となるため、棲み分け理論と競争優位理論がシェアの獲得の基本概念となります。

(1) SCの成熟時代の「1つのマーケットの中のシェア」の実態

<日本のSCの事例研究>

		RSCの競争激化(アメリカ並)エリアの平均値	三大都市圏のエリアの平均値	三大都市圏以外のエリアの平均値	アメリカ(推定含む)	
1つのマーケットの中のRSCの数		4SC	2SC	2SC	5SC	
マーケットシェア	S C	R S C	27.9%	16.0%	14.7%	30.0%
		C S C	3.0%	14.7%	12.5%	(CVC除く) 24.0% (CVC含めると 31.0%)
		N S C	6.7%	6.4%	7.7%	
		小 計	37.5%	37.1%	34.9%	
	ロードサイドの店・商店街		37.8%	36.1%	43.5%	(CVC含む) 28.0%
	中心市街地		15.8%	16.2%	10.1%	3.0%
	ネット・共同購入		8.9%	10.6%	11.5%	15.0%
	合 計		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
RSCの1SC当り平均シェア		7.0%	8.0%	7.3%	6.0%	

アメリカは1つのマーケットの中にRSCが5SC(アメリカではRSCは20万人の基礎マーケットで成立し、100万商圏が1つのマーケットの基準であるため5ヶ所のRSCが成立している)、日本では2.2SC(日本では45万人の基礎マーケットで成立するため、100万商圏が1つのマーケットの基準であるため2.2ヶ所のRSCが成立している)成立することになります。すなわち、アメリカと日本のSCの1つのマーケットの中の成立数は2.3倍(アメリカ5ヶ所、日本2.2ヶ所)となっており、アメリカは日本より2.3倍のSC多様化が進んでいる(競争理論から見ると2.3倍のSC競争社会)こととなります。

現在のRSCの成立の基礎マーケットの実態は「アメリカは20万人」「日本は45万人」で、日本はアメリカより2.3倍の商圏を持たないとRSCは成立しないこととなります。これはSCが多様化されていないため、まだ日本がSCの多様化が始まったばかりのためです。

アメリカのSCの小売業に占める売上高は61.0%(コンビニエンスセンターを除くと54.0%)ですが、日本は20.5%です。

このようにSCの成立基礎マーケットや小売業に占めるSCの売上高比率を見ると、アメリカは日本の2.3倍の指数になっていますが、実は「1SC当たりのシェアは同じ」なのです。

アメリカはSCの小売業に占める割合が3倍ですが、SCの成立数も2.3倍であるため、結果的にはマーケットシェアは仮説ではありますが「6.0%」(5つのRSCのマーケットシェアの平均・実際は1番型SCと2番型SC、商圏制圧型SCと差異化型SC、RSCとCSCとNSC等の違いによって個々のRSCのシェアは異なります)と、平均値は同一となっています(六車流：流通・SC理論)。

日本の3つの事例(アメリカ並の競争のエリアと三大都市圏のエリア)でも、RSCの1SC単位は同じとなっています。ただ、SCがアメリカ並の1つのマーケットに4ヶ所の場合と2ヶ所の場合では、RSC全体のマーケットシェアが2倍になっています。

これは流通業界の覇権業態であるSCは「3割のシェア」を持つまでは、1つのSCのシェアはSCの数が増えても減少しないことを意味しています。覇権業態及び企業でも自らの力が一定シェアを獲得するまでは、ユニクロも店舗規模を大きくしても売場効率は落ちませんし、セブンイレブンは店舗数を増やしても1店当たりの売上は落ちません。これと同じように、今後の日本はSCの多様化の時代となりますので、SCの数が増大しても、勝ちパターンの地位を確立しているSCのマーケットシェアは落ちず、逆に勝ちパターンではないSC(過渡期業態のSC、立地不適合のSC、規模不適合のSC)のシェアが低下することになります。日本の事例から見ても、アメリカのRSCの平均シェア6.0%より、7～8%と17～33%高いのは、競争が少ないためです。アメリカは1SC当たりのシェアは6.0%ですが、1つのマーケットの中に5SCが立地し、互いに済み分けている結果のマーケットシェアです。

(流通とSC・私の視点 1893へ続く)

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代 表 六 車 秀 之