

視点(2032)

マーケットデザイン理論と安定化現象!!

(研究志向と成果の概念編)

マーケットデザイン理論によると1つの固有マーケットの中のSCは「レッドオーシャン」(互いに血みどろの激しい弱肉強食競争状況)から「イエローオーシャン」(互いに生き残るための試行錯誤状況)、さらに「ブルーオーシャン」(互いに切磋琢磨して棲み分けした状況)へと進みます。このレッドオーシャン→イエローオーシャン→ブルーオーシャンの流れを「マーケットデザインプロセス」と言います。

日本は1970~2010年の40年間はSCの成長期(まだSCが全国的に不足している段階)、2011~2020年はSCの飽和期(ほぼ全国的にSCが行き渡った段階)、2021~2045年はSCの成熟期(SCが多様化する段階)となります。SCの成熟期は、モノ離れした後(1991年以降)にデフレ経済・低迷経済のポストモダン消費を経て、経済成長は高くはないが新しいライフスタイルが創出された中で起こる経済現象です。SCの成長期や飽和期においてはSCの同質競争が起こり、またSCの空白マーケットが多く存在する中での出店競争の時代であり、同質化したSC相互間による激しい競争の強者と弱者間の戦いになります。

しかし、成熟経済になるとマーケットが「多層化」(性格の異なる消費による消費者の消費選択肢が多様化)し、同時にSCが「多様化」(性格の異なるSCによる消費者のSC選択肢が多様化)するようになります。そうすると、1つの固有マーケットの中にSCの成立数が多くなり、経済の成熟化が進んでいるアメリカでは消費の多層化とSCの多様化により1つの固有マーケットの中のSC成立数が日本よりも1.7倍多くなっています。すなわち、アメリカは日本よりも1つの固有マーケットの中でのSC選択肢が1.7倍多いことになります。これを“マダガスカルの子ネザルの多様化”と“パンダの竹の美味しい理論”と呼びます。

マーケットデザイン理論は、消費の多層化とSCの多様化を「1つの見えざる意思(神の手)によって調整すれば、全てのSCが競存共栄すること」が可能となるという考え方です。アメリカのカリフォルニア州オレンジカウンティにおいて、30年間という時間をかけてレッドオーシャンからブルーオーシャンのマーケットへと変貌したSC歴・流通歴が事例として検証されています。このレッドオーシャンからブルーオーシャンに至るまでの30年間は聞くも涙、語るも涙の歴史で、互いのSCが試行錯誤かつ切磋琢磨しながらノウハウを駆使して棲み分け、1つの固有マーケットの中で完成させています。

いずれにしても、「SCと消費者」及び「ディベロッパーとテナント」が英知を結集して互いに生き抜く・勝ち抜くという精神で行動すれば、1つの見えざる意思が各SCの得意分野をコンセプト化し、互いのマーケットは参入障壁が高くなり、各SCは自らの得意とするマーケットのカスタマイズ化(深堀り)に専念することによって互いが強者であり続ける状態になります。まさに、1つの固有マーケットにおけるマーケットデザインです。

SCを成立させるためには「立地」(30%)、「仕組み」(35%)、「MD i n g」(25%)、「運営(狭義)」(10%)という基本原則を順不同の原則に基づき適用することが必要です。つまり、「立地と仕組みが成立の65%であり、立地と仕組みの適合性がないとMD i n gや運営のパワーは発揮できない」こととなります。それゆえに、マーケットデザイン理論は「立地と仕組みの2つの成立要因を、全てのSCが各SCの優位性に基づき適切に導入する」と完成度高く仕上がります。

立地が持つ特性(1つの固有マーケットの持つ大きさを基軸に最寄圏マーケット、ロードサイドマーケット、ステーションマーケット、ワーカーマーケット等)の優位順位とSCの仕組みが持つ特性(規模、出向動機、ハード形態等)の優位順位によって各々の棲み分けのポジショニングが決定されます。さらに、マーケット(買い手のニーズ)とSC(売り手のニーズ)のマッチング、ディベロッパーとテナントのマッチングへと進化すると、全てのSCが勝ちパターンとなるマーケットデザインが完成します。この状態を「マーケットが安定した状態」と言います。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代 表 六 軍 秀 之