

視点 (957)

日本で通用しない流通のノウハウとは!!

日米間で成功・失敗のパターンは次の4つに分類されます。

- アメリカで成功しても日本で成功していないノウハウ
- 日本で成功してもアメリカでは成功していないノウハウ
- 日本でもアメリカでも成功しているノウハウ
- 日本でもアメリカでも成功していないノウハウ

この中で、 と の「なぜ、日本で成功していないのか？」を解析します(六車流：流通理論)。

(1) アメリカで成功しても日本では成功していないノウハウの事例研究

アメリカで大成功しているのに、なぜ、日本では成功しないのだろうかの事例として「ウォルマート」があります。ウォルマートは日本で西友を支配下に置き、GMSとして展開しています。しかし、ウォルマートはアメリカで30兆円、世界で40兆円の流通の超大企業でありながら、日本では苦戦しています。なぜ、ウォルマートのビジネスモデルが日本では通用しないのでしょうか!!

日本には過大なる低所得者と過大なるルーラル居住者マーケットが存在しない

経済成熟国家で、あれほど低所得者が存在し、あれほどルーラルのエリアが存在する国はアメリカ以外にありません。ウォルマートは、低所得者とルーラル居住者という1つのマーケットを、人格化(尊敬の念を持って1つのニッチマーケットとして括る)及び価値化(1つのニッチマーケットを事業可能になるように価値付ける)することによりライフスタイル化し、低所得者やルーラル居住者に圧倒的に支持されて、超大企業になりました。ウォルマートはアメリカの過大なる低所得者と過大なるルーラル居住者を見事にライフスタイル化して、絶大なる支持を得ましたが、日本には過大なる低所得者や過大なるルーラル居住者は存在しません。低所得者やルーラル居住者のライフスタイル化(同時にカスタマイズ化も進行)が見事なだけに、日本のマーケットには適合できない現象が起っています。

最寄り業態でアメリカでは最強のスーパーセンターが日本では通用しない

アメリカでは、総合業態(衣・食・住・余暇)は、実質的にウォルマート・スーパーセンターのみです。GMS(シアーズ、J Cペニー、コールズ等)も百貨店(ノードストローム、メイシーズ、ニーマンマーカス等)も食品業態は持っていません。強力な食品業態と非食品のディスカウント業態を融合したウォルマート・スーパーセンターは、アメリカでは破竹の勢いです。しかし、日本では食品を持たない百貨店やGMSの総合業態は存在しません。総合業態で食品を持つという、アメリカのみで通用するウォルマート・スーパーセンターのノウハウが、日本では定番化(当たり前化)し通用しません。むしろ、日本のGMSや百貨店の食品業態の方がノウハウ的に上回っています。

世界で一番賢い生活者に対応できていない

安さのために何かを犠牲にはしない日本の生活者は、世界でも独得の存在です。安ければ品質が多少悪くてもよい、安ければサービスがなくてもよい、安ければ品揃えが少なくてもよい、安ければ店舗イメージが悪くてもよい...等の安さのために「何かを犠牲にする商法」は、アメリカでは通用しても、日本では通用しません。それゆえに、日本人は世界で一番賢い生活者と呼ばれています。旧ダイエーが失敗したのもカルフルが日本から撤退したのも、この世界で一番賢い生活者に適応できなかったことが原因です。

(2) 日本でもアメリカでも成功していないノウハウの事例研究

アメリカでも日本でも成功しなかった世界的企業の例として、ヨーロッパ覇権を持っている「カルフル」があります。

カルフルは、アメリカに進出して1990年代の初めに撤退し、また、日本にも進出しましたが2000年代の初めに撤退しました。カルフルがヨーロッパや特定の地域で成功しているのは、規制社会の中で成功しているか、未成熟マーケットで競争優位性を持って成功しているかの2つです。決して、カルフルのビジネスモデルが素晴らしいから成功しているのではありません。カルフルは、小商圏業態の包囲網立地では通用しない大商圏商法であり、かつ、何かを犠牲にする商法でもあり、日本及びアメリカ、さらには韓国でも通用しない業態です。その意味において、ウォルマートとカルフルの日本で成立しない要因には違いがあります。

(株)ダイナミックマーケティング社³
代 表 六 車 秀 之