

視点(1149)

S C 飽和期におけるリニューアル戦略(その1)!!

— 価格と品質のダブル価値アップの時代 —

(SC JAPAN TODAY 2009 年 9 月号 掲載の六車秀之原稿より)

1. S C は飽和期に突入

今後のリニューアルを成功させるポイントは S C 相互間の棲み分けである。その背景には、流通業態の進化と対応とするマーケットの間には業態シェアのポジショニングの概念がある。S C 業態をこの概念に当てはめてみよう。

< S C の進化とマーケットとのポジショニング >

	萌芽期	成長期	飽和期	成熟期	衰退期
マーケットの成長	高成長	中成長	低成長	停滞	減少
業態の進化	先発企業登場	追随企業と新規参入	棲み分け	新陳代謝	淘汰
マーケットシェア	26.1%未満		26.1%以上～41.7%未満	41.7%以上	減少
流通現象	先発企業が登 場し、発展の基 盤を築く。	先発企業と追 随企業が激し い覇権争い(パ イの奪い合い) をする。	パイはほぼ満 杯となるが、ま だ低いが成長 は続く。ただ し、互いに棲み 分けをしないと 成立しない。	パイは満杯で ある(パイを奪 い合う余地がな いため新規出 店分だけ課題 のあるものが淘 汰される。	パイが小さくな るため、ジリ貧 と淘汰が進行 する。

S C は 20 世紀が生んだ最強の業態として、アメリカでは小売業の 5 割以上(コンビニエンスセンターを含めると 7 割以上)、日本でも 2 割を超えている。日本では S C 売上高 27.3 兆円(飲食・サービス含む)、これをアメリカと同一基準で算定するならば百貨店の売上高 7.4 兆円(アメリカでは百貨店の売上高はほとんど S C 内で売られ、日本ではほとんど S C 外で売られているために同一比較のため日本の百貨店の売上高を今回の計算に含めた)、合計 34.7 兆円となる。日本の小売販売額 133 兆円(飲食、サービス除く、ただし自動車・ガソリン売上含む)であるため、日本の実質 S C 売上高は 26.1%(S C のみの小売業に占める S C 売上高は 20.5%)となり、S C は実質的に「飽和期」に突入している。筆者は 1 つの業態がマーケットに占める理論シェアを 33.0%(深耕シェア 26.1%と寡占シェア 41.7%の間)と想定しているため、日本の S C の飽和度は 79.1%(26.1÷33.0%)と 8 割近くにまで達していることになる。

それゆえに、日本における今後の S C のリニューアルは、顧客の S C に対する一定の量的満足が充足している中で実施することになる。

(流通と S C ・ 私の視点 1150 へ続く)

(株)ダイナミックマーケティング社⁴

代 表 六 車 秀 之