

視点(2245)

マーケットデザイン理論に基づく適正立地・適正業態・適正規模・適正成果の概念!!

(流通理論編)

マーケットデザイン理論はSCが「適正なる立地」に「適正なる業態」を「適正なる規模」で配置することにより、「適正なる成果」が得られるとの理論です。この適正なる立地・適正なる業態・適正なる規模・適正なる成果を「マーケットデザイン理論の4つの適正要素」と言います。この4つの適正要素の内容は次の通りです。

(1) 適正立地

適正立地の内容は“場所としての立地”を意味し、次の2つのタイプが存在します。

- ①1つは「**エリア構造としての“場所立地”**」で、三大都市圏では「中心市街地エリア」「周辺市街地エリア」「第1次郊外エリア」「第2次郊外エリア」「近郊カンントリーエリア」「商業副都心エリア」に区分されます。また、三大都市圏以外では「拠点型政令指定都市エリア」「県庁所在地都市エリア」「地方ローカルエリア」に区分されます。また、エリア構造は、都心と郊外とローカルという場所立地を兼用して表現しています。エリア構造としての場所立地は「居住地としての“場所”特性」を意味し、住んでいる人々の人口動態や居住形態やライフスタイルの特性がそれぞれ異なります。
- ②もう1つは「**マーケット規模としての場所立地**」で、場所のタイプとマーケットが一体化して、場所の優位性を表現します。すなわち「中心街立地とマーケット規模」「距離圏人口立地とマーケット規模」「ステーション立地とマーケット規模」「ロードサイド立地とマーケット規模」「ワーカー立地とマーケット規模」「レジャー・観光立地とマーケット規模」です。マーケット規模としての場所立地は、立地の特性による競争優位性及び差別化要因による業態導入の選択に用いられます。

(2) 適正業態

業態は流通業の中で、売り方（商品の種類、価格、提供方法、サプライチェーン方法…等）の違いによるビジネス（商法）であり、消費者から見て、異なる売り方と違いの分かるビジネスモデルの店舗形態です。例えば、SC（RSC・NSC・パワータウン・スペシャリティセンター・アウトレットセンター…等）・百貨店・GMS・専門店・メガストア（ホームセンター・家電・スポーツ…等）DS・SM…等は第1次業態分類です。さらに、第1次業態分類を競争優位性の原単位で分類（例えば、SCのタイプや百貨店のタイプや専門店のタイプ…等）するのが第2次業態分類です。特に、業態論においては、競争優位性発揮の原単位である「第2次業態分類」が一番重要です。この第2次業態が定まらないとMDingは意味をなさなくなります。

(3) 適正規模

適正規模とは各業態が成立・成功するための競争優位性（もう1つの競争優位性の基準は立地場所）が発揮できるための“器”のことです。この成功・成立のための規模「器」の理論は次の2つです（規模順位の劣位化による競争力逓減の法則）。

①全体1位の原則

1つの固有マーケット（居住地を単位とする1つの固有マーケットと商業の集積地を単位とする1つの固有マーケット）があります。いずれにしても、この1つの固有マーケットの中で、規模（店舗面積）が一番の場合に業態が優位に展開できます。これをナンバーワン戦略と言います。

②特定分野1位の原則

1つの固有マーケットの中で全体1位でない場合は、マーケットの特定の分野で1位になることが必要です。これをオリジナルワン戦略、あるいはオンリーワン戦略と言います。

この規模戦略は、競争優位性を発揮するためには1.4倍（競争相手より同質化70%、異質化30%のMDing格差が可能）と1.7倍（競争相手より同質化60%、異質化40%のMDing格差が可能）が最低必要となります。同時に、2位以下が成立・成功しないと言うのではなく、規模順位の劣位化による競争力逓減の法則により成立はしても成果が著しく低下します。

(4) 適正成果

適正立地に適正業態が適正規模で立地した場合の成果（売上）を「優位値の成果」（特別に優位値がある場合の成果を「異次元の成果」と呼び、平均値の成果とは異なります）。

成果（売上）は、マーケットから帰納的に算出されるものではなく、競争優位性のポジショニングを基準に、マーケットからの裏付けとして検証された上で算定されます（マーケットデザイン理論に基づく売上予測手法）。

(株)ダイナミックマーケティング社⁷
代表 六 車 秀 之