

The Everything Store: Passion and Strategy #1

66 percent of US citizens voted in the 2020 presidential election, /	アメリカ市民の66%が2020年の大統領選挙で投票した /
and 73 percent of US households subscribed to Amazon Prime in 2022. //	そして2022年にアメリカの73%の世帯がアマゾンプライムに加入していた //
In 1994, Amazon was founded by Jeff Bezos, /	1994年、アマゾンはジェフ・ベゾスによって創業された /
a Wall Street hedge fund analyst with a computer science degree. //	電子計算機科学の学位を持つ金融街のヘッジファンド・アナリスト //
In late 1993, he researched the growth of the Internet /	1993年の暮れに、彼はインターネットの成長について調査した /
and concluded that the industry was expanding at a rate of 2300% a year. //	そして、年率2300%で業界が拡大していると結論づけた //
Being astonished, he decided to establish his own business, /	驚いた彼は、自分のビジネスを立ち上げる決心をする /
saying, “things are changing fast. I need to move quickly.” //	曰く「世界はものすごいスピードで変わっている。僕も急がなきゃ」 //
Fast forward 28 years, /	それから28年早送りして /
Amazon’s growth is one of the iconic stories of the Internet age, /	アマゾンの成長はインターネット時代の象徴的な事例の1つだ /
and its success is dominant. //	そしてその成功は支配的だ //
Traditionally, stock prices in the same sector fluctuate the same way /	慣習的には、同じ事業分野の企業の株価は同じように推移する /
since companies within the same industry are subject /	同業種の企業は影響を受けるため /
to similar market forces, economic conditions, and investor sentiments. //	同じ市場力、経済的な状況、投資家の感情の //
However, Amazon’s stock has been inversely correlated /	しかし、アマゾンの株価は逆相関している /
to the rest of the retail sector. //	小売業界の他の企業と //
Over the course of the last two decades, /	過去20年を通じて /
Amazon experienced extraordinary growth /	アマゾンとはとつもない成長を遂げた /
as its market capitalization increased from 11 billion to 1.0 trillion, /	時価総額は110億ドルから1兆ドルに増えた /
while most retailers either went bankrupt or suffered from poor performance. //	一方でほとんどの小売業者は倒産するか業績不振に苦しんだ //
How has Amazon established its dominance in the retail industry? //	アマゾンはどうのようにして小売業界での支配的な地位を築き上げたのか? //
What will be the potential consequences of its growth for society? //	アマゾンの成長は社会にとってどのような結果をもたらさうのか? //

The Everything Store: Passion and Strategy #2



Today, Amazon lives up to its mission / as the Earth's largest store with the biggest selection, / known as the 'everything store'. //	今日、アマゾンはそのミッションを全うしている / 最大級の品揃えを持つ地球最大の店としての / そのミッションは「エブリシングストア」として知られる //
It's difficult to find something that cannot be purchased on Amazon. // But Jeff Bezos knew / that it was impossible to build a true 'everything store' overnight. //	アマゾンで買えないものを見つけるのは難しい // しかしジェフ・ベゾスは理解していた / 本当の意味でのエブリシングストアを一息に作るのは不可能だと //
So he started providing unlimited selection / in at least one important product category. //	そのため、かれは無数の品揃えを提供することから始めた / 少なくとも1つの重要な商品カテゴリーにしぼって //
He realized that books were the best option for several reasons. // First of all, the same books have the exact same quality, / whether you buy them onsite or online. //	彼は書籍が最適だと、いくつかの理由から気づいた //
When we buy clothes online, for example, / we may have to worry whether they fit or not, / or the actual texture turns out to be quite different from your expectation. //	まず、本は品質がまったく同じだ / 現地で買おうとオンラインで買おうと / たとえば服をオンラインで買うとしたら / 実際にサイズが合うかどうかを心配してしまう / また、実際の手触りが思ったものと違うこともある //
But we don't have to have such concerns for books. // Second, unlike food, books never decay / and shipping and storing costs would not be expensive. //	しかし、本に関してはそのような心配は無用だ //
Most importantly, there were three million books in print worldwide, / far more than the largest bookstore could ever stock. //	2つ目に、本は食品のように腐ったりしないので / 配送や保存のコストは高くつかないだろう //
Therefore, Amazon could take advantage of the internet's ability / to offer a larger selection of products than traditional retail stores. //	最も重要なのは、世界には300万冊もの本が出版されていた / それは最大級の書店でも収蔵しきれない //
He has been consistent in this strategy. //	そのため、アマゾンはインターネットの力を引き出すことができた / 既存の小売店より豊富な商品の品揃えを提供する //
In 1998, Bezos felt expansion into new categories was urgent / as he learned a majority of consumers did not use Amazon.com / and were unlikely to start / simply because they rarely bought and read books. //	彼は一貫してこの戦略を採った //
He formed a team to research product categories / that were not commonly found in physical stores / and could be easily stocked and shipped through the mail. //	1998年に、ベゾスは新しいカテゴリーに早急に拡大する必要性を感じた / 消費者の大多数はアマゾンを使ったことがないと知ったからだ / そしてこれからも使う見込みがないと (知ったからだ) / 単純に消費者の多くは本を買ったり読んだりしないため //
Amazon executives chose music as the first expansion target, / and DVDs as the second. //	彼は商品カテゴリーを調査するチームを作った / 実店舗ではあまり見つからない (商品カテゴリー) / そして郵便で送りやすく、在庫もしやすい (商品カテゴリー) //
	アマゾンの経営陣はまず音楽を最初の拡大の対象に選び / その次はDVDに定めた //

The Everything Store: Passion and Strategy #3

As of 2023, the retail industry could be described / as the dominant success of Amazon and the disaster for the rest of the sector. //	2023年時点で、小売業界の状況は次のように言える / アマゾンの一人勝ちで、同業他社にとっては大惨事だ //
Since the first dot-com boom in 1990s, / a number of startups entered the e-commerce sector. //	1990年代の最初のドットコムバブル以来 / 数々のスタートアップがEコマース（電子商取引）部門に参入した /
But it turns out that Amazon became the powerhouse it is today. //	しかし結果としてはアマゾンが今日のような大帝国を築いた //
It survived and thrived. //	アマゾンは生き残り、栄えたのだ //
What factors contributed to Amazon's overwhelming success? //	どんな要因がアマゾンの圧倒的な成功に寄与したのだろうか？ //
One of the defining characteristics of Amazon is / its long-term, customer-centered approach. //	アマゾンのもっとも顕著な特徴の1つは / 長期的かつ顧客第一の姿勢だ //
Bezos famously keeps one chair empty in meetings, / claiming that it is “for the customer.” //	ベゾスは会議で空の椅子を用意することで有名だ / 「顧客の椅子だ」と宣言して //
Amazon ignores short-term profitability / and massively spends on enhancing the customer experience. //	アマゾンは短期的な収益性を無視する / そして顧客体験の向上のために大規模に投資を行う //
For example, Amazon has continuously invested / in automated warehouses and control delivery systems / to lower shipping costs, /	たとえば、アマゾンは継続的に投資し続けている / 倉庫と配送システムの自動化に / 配送コストを下げるために /
and the money saved was either passed on to customers / in the form of lower prices /	そして節約されたお金は顧客に還元されるか / 価格を下げるという形で /
or spent on other service improvements, such as shortening delivery time. //	あるいは配送時間の短縮などのさらなるサービス向上に投資される //
Bezos also wanted to make it as easy and comfortable as possible / for customers to buy things on the site. //	ベゾスはできるかぎり簡単に快適にもしたかった / 顧客にとって、サイト上でものを買うということを //
In 1998, Amazon introduced the 1-Click ordering process, / in which the system preloaded a customer’s credit card information / and preferred shipping address /	1998年、アマゾンは1クリックオーダーを導入した / それはあらかじめ顧客のクレジットカード情報を登録しておく / 配送希望先の住所を（あらかじめ登録しておく） /
so that a purchase is executed with a single press of a button. //	購入がたった1回のボタン操作で実行されるように //
The company willingly invest billions / to reduce the friction of online buying even marginally. //	同社は進んで数十億ドルを投資する / オンラインでの購買をほんの少しでも楽にするためなら //
Amazon appeals to our survival instinct / to collect more stuff with minimum effort. //	アマゾンは我々の生存本能に訴えかける / より多くのモノをより少ない労力で集めたい（という本能） //
Now that customers can get whatever they want / with a single click in a comfortable sofa /	顧客が欲しいものを何でも手に入れられるようになってしまった今 / 快適なソファでボタンを1回押すだけで /
for free shipping cost within a couple of days, / how could the local bookstore and supermarket possibly compete? //	配送無料で数日には届いてしまう / 地元の書店やスーパーはどうしたら太刀打ちできるというのか？ //

The Everything Store: Passion and Strategy #4

From 2018 to 2021, Jeff Bezos held the title of world's wealthiest person, / largely due to his ownership of Amazon stock. //	2018年から2021年にかけて、ジェフ・ベゾスは世界一の富豪であった / それは主に保有しているアマゾンの株式によるものだ //
Although Amazon has been highly valued in the stock market, / its balance sheet is not as impressive. //	アマゾン株式会社市場では高く評価されてきたのだが / 同社の貸借対照表（財務状況）はあまりパツとしない //
The company first turned a profit in Q4 of 2001, seven years after its founding, / and has since maintained a relatively low level of profitability. //	同社は2001年の第4四半期、創業7年目に初めて黒字に転じた / それ以降も利益率はあまり高くない //
In addition to revolutionizing the retail industry, / Jeff Bezos also changed the rules of Wall Street. //	小売業界を変革したことに加え / ジェフ・ベゾスはウォールストリート（金融街）のルールも変えた //
Before Amazon, shareholders funded companies / with the expectation of larger returns in the form of profits in a few years. //	アマゾン以前は、株主が会社に資金を投じるのは / 数年後に利益という形でより大きなリターンを得ると期待を抱いているからだ //
However, Amazon doesn't prioritize short-term profits, / and instead promises vision and growth to its shareholders. //	しかし、アマゾンは短期的な利益を優先することはしない / その代わりに、株主にはビジョンと成長を約束する //
The story is simple yet compelling: / to become the Earth's biggest store / by offering lower prices, greater selection, and faster delivery. //	ストーリーはシンプルだが力強い / 地球最大の店をつくること / 低価格で、最高の品揃えを、より早く配送することで //
If this requires a massive investment, Amazon is willing to spare no expense. //	そのために巨額の投資が必要なら、アマゾンは出費を惜しまない //
For example, / reducing shipping times from two days to one day would require billions of dollars. //	たとえば / 配送時間を2日から1日に短縮するには数十億ドルが必要とされる //
By conventional measures, it would not make sense / due to the huge investment for a marginal return. //	これまでの価値基準では、それは理にかなっていない / きわめて小さなリターンのために投資額があまりにも大きすぎるから //
However, for Amazon, it makes perfect sense / because most competitors cannot afford it. //	しかし、アマゾンにとっては、それはまさに理にかなっている / なぜなら競合のほとんどにはそんな余裕はないからだ //
Consumers love the faster shipping, / and other retailers have no choice but to fall behind. //	顧客は早い配送を喜び / 他の小売業者は為す術もなく遅れをとることになる //
Bezos has consistently disregarded the short-term needs of investors / in pursuit of long-term goals. //	ベゾスは一貫して投資家たちの短期的な要求を無視しつづけてきた / 長期的な目標を達成するために //
But Wall Street hardly seems to care. //	しかしウォールストリートに気にしている様子はない //
He has earned so much faith from his shareholders / that investors are waiting for the day when their patience will finally be rewarded. //	ベゾスは株主たちからの絶大な信頼を勝ち得ているので / 投資家たちは忍耐が報われる日が来るのを気長に待っている //

In the summer of 2011, /	2011年の夏 /
15 workers of Amazon's fulfillment center in Phoenix /	フェニックスのアマゾン出荷センターの15人の従業員が /
suffered heatstroke and were taken to a local hospital, /	熱中症で倒れ病院に運ばれた /
prompting harsh criticism from the public of its unsafe working environment. //	危険な労働環境についての一般市民からの厳しい非難を呼んだ //
Today, if you look inside one of their warehouses, /	今日、アマゾンの倉庫を覗くと /
you will be shocked, and even disturbed, /	あなたは衝撃を受け、不安さえ感じるかもしれない /
not by the mistreated employees, but by the absence of employees. //	従業員が酷使されているからではなく、従業員がいないからだ //
In 2012, Amazon quietly acquired Kiva Systems, /	2012年に、アマゾンはひっそりとキバシステムズを買収した /
a sophisticated warehouse robotics firm, for \$775 million. //	精巧な倉庫用ロボットを製造する会社を77.5億ドルで //
Six years later, human workers were mostly replaced with 45,000 Kiva robots /	6年後、人間の従業員はほとんどが4.5万台のキバロボットにすげ替えられた /
deployed at all of their fulfillment centers, /	すべての配送センターで配備された /
helping process 306 items per second during the Christmas season. //	クリスマスシーズンには一秒間に306個の製品を捌いた //
It's going to become increasingly difficult /	ますます難しくなるだろう /
for store owners to justify human workers //	店舗の経営者が人間の労働者を雇うことを正当化するのは //
who call in sick, show up late, and can easily get injured. //	(人間は) 病欠し、遅刻もし、簡単に怪我をする //
Robots work 24-7. //	ロボットは24時間365日休みなく働く //
They never take a day off, never need a bathroom break, or health insurance. //	休日も取らず、トイレ休憩も必要とせず、健康保険も要らない //
Retailers interested in staying in business /	小売業者がビジネスを継続していきたくれば /
may have to replace human workers with robots. //	人間の労働者をロボットに置き換えざるをえないかもしれない //
It is not only warehouse workers that may lose their jobs. //	仕事を失うのは倉庫労働者だけではない //
Back in 2016, Amazon announced Prime Air, /	2016年には、アマゾンはプライム・エアーを発表した /
their promise of drone delivery in thirty minutes or less. //	ドローンによる30分以内の配送が実現する見込みだ //
In terms of employment, /	雇用という観点で言えば /
Prime Air means we would need less delivery workers /	プライム・エアーが意味するのは、配送員はもっと少なくて済むということだ /
in the retail industry in the foreseeable future. //	小売業では近い将来 //
Amazon doesn't talk publicly about robotics, one of its core competencies, /	アマゾンは同社の中核的な強みであるロボティクスについて公では多く語らない /
because they realize it would soon cause criticism and anxiety for destroying jobs. //	なぜならすぐに雇用破壊への批判や不安を招くだろうことを理解しているからだ //
Compared to traditional retailers, /	伝統的な小売業者と比較すると /
Amazon requires much less human labor force /	アマゾンが必要とする労働力ははるかに少ない /
to earn the same amount of revenue. //	同じ収入を稼ぐために //
Amazon's growth now virtually equals to job destruction. //	今やアマゾンの成長は実質的に雇用の破壊と同義だ //
How will our society address the growing wave of job displacement /	我々の社会は仕事の（機械への）置き換えの波にどのように対処するのか？ /
by disruptive technologies? //	破壊的な技術による（仕事の置き換え） //