

わが国の経済は、デフレ経済時代からインフレ経済時代(ハイパーインフレではなく、新右肩上がり経済で、一般的に言われる名目経済成長が2~3%の時代)に転換しつつあり、政府・日銀は2006年がデフレ経済とインフレ経済の分岐点と言っています。

S Cにとって経済成長と売上水準及び賃料水準には相関関係があります。経済が名目でプラス成長すれば、名目所得も増大し、いわゆるマーケットの「パイ」が増大します。マーケットのパイが増大すれば、S Cの売上高も増大するかと言えば必ずしもそうはなりません。S Cの売上高は、マーケットの「パイの大きさ」と「シェアの高さ」によって変わります。

経済の名目成長がプラスとなり、マーケットのパイが増大しても、S Cのマーケットの中のシェアが低下すると、必ずしもS Cの売上高の増加とはなりません。

逆に、経済の名目成長がマイナスとなり、マーケットのパイが減少しても、S Cが勝ちパターン化し、マーケットシェアが高まると、S Cの売上高は増加します。この10年間、日本経済が名目経済成長がマイナスであった時代も、勝ち組みと言われたS Cは、着実に売上高を伸ばしてきました。S Cの売上高を増大させることは理論賃料(収益還元法によるテナントの売上高から支払可能賃料)は高まり、固定賃料の場合は賃料改訂時における賃料アップの要因となり、変動賃料の場合は直接的に賃料アップにつながります。

2006年を基点にし、日本経済はインフレ経済(名目経済成長がプラス)に転換しつつあり、マーケット(商圏)内のパイ(購買力=世帯数×店舗向消費支出、店舗向消費支出は、名目賃料アップに比例する)は理論的に増大します。

しかし、S Cはマーケット(商圏)のパイがいくら増大しても、マーケット(商圏)の中のシェアが高まらないと、売上増にはなりません。

すなわち、S Cが勝ちパターン化していないと、マーケット(商圏)のパイが増大しても、マーケット(商圏)のシェアが低下するために、名目経済成長のプラス化の恩恵を受けることはできません。S Cの勝ちパターン化とは、今後の流通飽和期(2006年~2015年)に、流通の成熟化が進み、現在よりも2倍以上の競争度となり、客から見ると買物の選択が2倍以上となる流通経済の中で、勝ち残ることです。いわゆる、どのような競争相手が進出しても、自らのS Cの得意分野で棲み分け、独自のマーケットと独自のMDingで敵の参入を許さない体制づくりであり、「棲み分け分野の新一番のS Cづくり」が勝ちパターンの手法です。

S Cの開発やリニューアルの事業収支計画を作成するにおいても、S Cが勝ちパターン化している場合と、勝ちパターン化していない場合では大きく、未来予測が変わります。

すなわち、事業収支計画(10年・20年・30年の長期計画)は、

勝ちパターン化したS Cは、未来の賃料推移を、日本経済の名目成長予測と同等に賃料増加を設定できる

勝ちパターン化していないS Cは、日本経済の名目成長予測がプラスであっても、賃料増加を見込むことはできない

となります。S Cの理論賃料が高まらなければデベロッパーの収入である実際賃料は高まりません。これらのインフレ経済時代においては、ゼロベース基準(収入の増加も費用の増加ゼロと見て未来の事業収支計画を行う)は、S Cの開発・リニューアルの事業としての安全性を図る計算は必要ですが、S C事業のビジネスチャンスを図る計算にはなりません。S Cデベロッパーにとって、S C経営はビジネス(リスクとリターン)の関係)と見るならば、ゼロベース基準は意味がありません。近未来の経済動向及び流通動向、さらにはS C動向や小売動向を、いかにして数値レベルでビジネスチャンス化するのが...が、勝ち組みのデベロッパーです。

そのためには、次の2つの要因を加味した事業収支計画が必要となります。

勝ちパターン化した場合の、売上高の底上げに順ずる賃料水準の底上げ

勝ちパターン化した場合の、今後の成長に順ずる賃料推移のプラス化

これにより、勝ちパターン化(パイの増大とシェアのアップを加味)したS Cの事業収支計画の作成が可能で、ビジネスチャンスを実現化した事業収支計画となります。しかし、未来予測リスクを伴うため、5年ないし10年(次のリニューアルまで)とし、その後はゼロベース基準推移が望ましいです。

(株)ダイナミックマーケティング社³

代表 六 車 秀 之