

視点(736)

ソフトリニューアルのモデルとしての  
ユニバーシティ・ビレッジ!!(その1)

SCのリニューアルにおいて、「増床なし」かつ「勝ちパターン化」・「イメージ一新」、しかも「ローコスト」で行う手法をソフトリニューアルと言います(六車流：流通理論)。

1つの事業を成功に導くためには「コンセプト戦略」(各業態やSCが持っている固有の特性を發揮する戦略であり、異質化戦略とも言う)と「マーケティング戦略」(マーケットに適合し売れるようにする戦略であり、売上最大化戦略とも言う)の2つの戦略が必要となります。

典型的なライフスタイルセンターであるシアトルのユニバーシティ・ビレッジは、「増床なし」「勝ちパターン化」「イメージ一新」「ローコスト」のソフトリニューアルを行ったモデルです。これをリニューアルのユニバーシティ・ビレッジモデルとも言います。

(1)ユニバーシティ・ビレッジの概要

所在地	NE 45 <sup>th</sup> Street & 25 <sup>th</sup> Avenue, NE Seattle, WA98105
オープン	・1957年 コミュニティ型SCとしてオープン(第1期) ・1995年 ライフスタイルセンターにリニューアル(第2期) ・その後、4期のリニューアルを行い、2004年に第6期完成
開発業者	ユニバーシティ・ビレッジ
SCのタイプ	真正ライフスタイルセンター(商店街の良さを取り入れたSC)
敷地面積	100,600㎡
リース面積	29,800㎡(1~2層)
マグネットストア	QFC(グルメSM)、クレート&バレル、バーンズ&ノーブル、エディバウア、バーテールドラッグ、ストラブルス、フローリンススポーツ
主要テナント	パナナリパブリック、レストレーションハードウエア、アンソロポロジィ、アバンクロンビ&フィッチ、トミーバハマ、スミス&ホーケン、キールズ、アンテラー、チョコーズ、Jクルー、タルボッツ、ピクトリアシークレット、ソニースタイル
テナント数	約100店舗
モールの形態	オープン・エアモール
売上目標	約200億円
パーキング台数	3,000台

(2)ユニバーシティ・ビレッジの歴史

ユニバーシティ・ビレッジは1957年にコミュニティ型SC(CSC)として発足しました。核店は地元百貨店とホームセンター、スーパーマーケット、ドラッグストアであり、小型かつローカルのテナントで形成されていました。このCSCというSC業態はアメリカでは1960年代に全盛期を迎え、1990年代からは長期低下の道を歩み現在では淘汰されています(ただし、地域密着型のパワーセンター=アップスケールNSCという型でCSCは存在し、総合業態の核店と比較購買型の専門店街のCSCは淘汰されています)。日本においても1980年代にCSCは全盛期を迎え、旧大店法が緩和され始めた1990年以降は長期低下の道を歩んでいます。ユニバーシティ・ビレッジも例に漏れず、1990年代の初めには業績は極端に低下していました。

(3)中道業態としての脱CSCの3つの方向性

このような長期低下の状況のCSCは一般的には、アップスケール化して、スーパー・スーパーCSCの道を歩むか、あるいは思い切って多核・モール型SC、さらにはダウンスケール化して地域密着パワーセンターへ転換させるかの2つの方向性が考えられます。スーパー・スーパーCSCとは、現在のCSCに、サブ核あるいはメガストア(カテゴリーキラー型のメガストアかライフスタイル提案型のメガストア)を複数導入して、弱体化した総合業態である地元百貨店やGMSを補完し、集客力を高め、テナントである専門店との相乗効果を發揮するSCです。わが国においても1990年代にCSCをパワーアップした業態として多く導入されたりリニューアル手法です。

多核・モール型SCとは、地元百貨店やGMS以外に総合業態としての百貨店を2~3店導入して、文字通り多核店化し、さらに専門店もモール型の中で収める20世紀の最強なる業態と言われたRSC化したSCです。地域密着・パワーセンターとは、食品やドラッグストアの地域密着性の高い核店舗に今まで小型のテナントではなくカテゴリー特化した大型化したメガストアで構成するパワーセンター型のSCです。

流通とSC・私の視点(737)へ続く)

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>3</sup>  
代表 六車秀之