

CS Cは、最盛期(1980年代後半～1990年代前半)の60%程度の売上高に低下しています。このCS Cの売上減少のメカニズムは、バブル特別ニーズ(日本経済のバブル化によって水ぶくれしたニーズ)の削減による10%減と、ワンランク上のSCニーズであるRSCへの流出による10%減、ワンランク下の小商圏業態(ロードサイドストアやSM業態)からの切り崩しが20%減の、合計40%のニーズがCS Cから逃げ出した結果です。すなわち、バブル特別ニーズの削減は別として、ワンランク上のSCへ「1」(10%)、ワンランク下のSCへ「2」(20%)の割合で、CS Cニーズの売上高が減少しています。それゆえに、CS Cの売上減はRSCが近くに進出したからではなく、CS Cよりワンランク下の小商圏業態が包囲網によって売上が切り取られているのです。

CS CというSC業態は、アメリカでは淘汰(ただし、地域密着型パワーセンターあるいはアップスケールNSCとしての形としては存在していますが、GMSと専門店とが比較購買するCS Cとしては1960年～1970年代に淘汰されました)され、日本でも長期低落の道を歩んでいます。すなわち、CS CというSC業態は構造的課題を持っているわけです。しかし、アメリカではCS Cを勝ちパターン化した業態としてライフスタイルセンターが登場しています。シアトルのユニバーシティ・ヴィレッジは、従来型のCS Cを、新たな機能を付加することにより、ライフスタイルセンター化して見事再生しました。それゆえに、私は、ユニバーシティ・ヴィレッジを、勝ちパターン化したCS Cと呼んでいます(六車流：流通理論)。

では、CS Cは、SCとしてどのようなニーズを対象として勝ちパターン化しなければならないのでしょうか。

CS Cは本来、中の中ニーズを基軸とし、中上ニーズと中下ニーズまでの幅広いニーズを対象とするSC業態です。それゆえに、CS CはGMSと並んで総花業態(何でもあるが、何にもないと客から評価される業態)と言われる由縁です。そこで、CS Cが勝ちパターン化するためには、「捨てるニーズ」と「奪うニーズ」の2面ターゲット戦略が必要になります。

(1) 捨てるニーズ

CS Cはワンランク上のRSCへ「10%」、ワンランク下の小商圏業態へ「20%」流出しています。そのうち、ワンランク上のRSCへ流出している「10%」のニーズは捨てる必要があります。RSCへの流出しているニーズは少頻度かつ遊び中心のニーズであり、地域密着性の高いCS Cが本来追求するニーズではありません。RSCに対抗して戦略構築すると、巨額な投資が必要となり、かつ、著しく高いノウハウが必要となり、得策ではありません。それゆえに、CS Cの再生においては、CS Cの総花化したニーズから、RSCニーズは捨てるのが王道です。

(2) 奪うニーズ

CS Cはワンランク下の小商圏業態(SM等の食品業態及びロードサイドストア)へ「20%」の流出しているニーズは、可能な限り防止することが必要となります。すなわち、CS Cは中商圏戦略を基軸としつつ、小商圏戦略を包含しなければ勝ち残れない業態なのです。

それゆえに、食品業態は、「SC内の食品業態に対するSC外の食品業態基軸の原則」(SC内の食品業態とSC外の食品業態が同レベルで競争するとSC外の食品業態が勝つ。それゆえに、SC内の食品業態はSC外の食品業態が真似の出来ないレベルでないと、SC外の食品業態に切り崩されることになるという理論)により、SC内の食品業態はSC外の食品業態に敗けない体制を構築しなければなりません。同時に、小商圏であるロードサイドストアも基本戦略としては取り込む必要があります。その場合は、次の3つのタイプが考えられます。

ロードサイドストアの「インモール化」であり、CS Cの館(ハコ)の中に導入するタイプ

ロードサイドストアの「サイドモール化」であり、CS Cの敷地内の連棟や外向き店舗あるいは別棟に導入するタイプ

ロードサイドストアの「ニアモール化」であり、CS Cが立地する回遊圏に導入するタイプ
(従来の小判ザメを仲間と考えるタイプ)

しかし、上記の3つのタイプが出来ない場合は、CS Cは、「ミニRSC」としての役割を持つことにより、単独立地の小商圏業態に対抗することが必要です。