

### <ファッション売場の課題>

多核・モール型RSCの専門店街は、CSC時代の専門店のように核店のMDを補完する立場でなく、今やSC全体の基軸業態となり、核店の売上高を上回っている。すなわち、モール物販専門店は、売場面積2万~3万㎡(飲食店やアミューズメント施設、サービス施設除く)、売上高も100億~150億円、かつ120~200店舗となり、1つの業態としての位置づけを確立している。

しかも、モール物販専門店が形成する業態のテナントミックスは、百貨店の売場と類似しており、実は、多核・モール型SC内の百貨店は、SC外の敵との戦いではなく、SC内のモールの物販専門店との戦いに力負けしている。

そもそも、モール物販専門店は、百貨店の中のショップから進化した業態であり、モールが1つのかたまり(売場面積で2万~3万㎡、店舗数120~200店)となると、三越の武蔵村山店と名取店の売場面積1万500~1万3480㎡(食品売場を除くと6000~9000㎡と物販モール専門店の1/3でしかない)を、はるかに規模的にも売上げ的にも上回っている。すなわち、多核・モール型RSCの百貨店は、多様なお客に“百貨を売る本来の百貨店の強味”を発揮できず、モールとの異質型売場に逃げざるを得なくなる。

ところが、郊外立地の多核・モール型RSCは、ターゲットが平成ニューファミリー(0~12歳までの子供を持つ25~39歳までのヤングファミリー層+α<ヤング&40代のアダルト>)を中心としたターゲットであり、ターゲットが著しく狭いため、百貨店の得意分野であるラグジュアリー、シニア、ギフト商法が通用しない。そこで、完全に異質化に徹底したブランド・ショップ展開をし、かつ、スカスカ型陳列、独自の環境演出によるなじまない空間が出来上がり、それが、モールの多様なお客から見て、入りにくい店、買いにくい店、あるいはウィンドーショッピングの店となり、にぎわいの全くない売場となっている。

多核・モール型SC内の百貨店のファッション売場(非食品売場)は、次の3つのMDを行うことが必要である。

#### ①カテゴリー特化の売場づくり

百貨店が総合力を発揮するには5万㎡以上の売場面積、多核・モール型RSCの百貨店でも2万5000~3万㎡の売場面積が必要である。

百貨店がそもそも成立する立地でのRSCならば、売場面積2万5000~3万㎡の展開もよいが、百貨店をSCの仕組みで成立させるRSCならば、スペシャリティ百貨店の概念の売場づくりが必要である。スペシャリティ百貨店の概念とは、総合百貨店があらゆる客にあらゆる商品を提供する“百貨”に対し、特定のカテゴリー(特定の客層、特定のライフスタイル、さらには特定の商品群)のニーズを持つお客に“百貨”を提供することである。

スペシャリティ百貨店は、特定のカテゴリーにおいて、あらゆるニーズに競争優位性をもって“百貨”を提供し、それをファッション分野(アパレル・雑貨・ホーム)で展開することである。アメリカや日本でも、スポーツ、玩具、キッズ、情報家電、ホーム、クラフト&ホビー…などのライフスタイル型メガストアやSCの対象弱者であるシニア、メンズが好む売場づくりも、百貨店の得意分野である。いずれにしても、多核・モール型RSCは、都心立地と比較すると小商圏立地であるため、3割差異化・特化、7割総合化。すなわち得意分野で3割差異化、差異化した分野は競争相手を圧倒すること。残り7割は、誰もを対象とする汎用性の高いMDや売場づくりが必須となる。

スペシャリティ百貨店は、1つのカテゴリーですべての売場を展開する手法と、幾つかのカテゴリーを複合化させ、3~5のカテゴリーで売場づくりをする手法がある。いずれにしても、カテゴリー単位で「あらゆるニーズに対応するMD=百貨」と「競争優位性のあるMD」(ここに来るとほかへ行く必要性がない)が必要である。

(流通とSC・私の視点 1071へ続く)

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>13</sup>  
代 表 六 車 秀 之