

視点(1117)

## SCの再生のパターンとは!!

今、アメリカでは20~30年、場合によっては50年経過し、時代遅れとなったSCが続出し、従来の延長線上の**リニューアル**(Re・newal=一新・更新)ではなく、全く新しい発想である**未来からの発想のリボーン**(Re・born=再生)が行われています。

日本においても、20~30年目のSCが今後続出しつつあり、リニューアルの進化版であるリボーン計画が続出することが想定されます。

### (1) SCのリボーンの背景

- ①20年以上経過するとSCを取り巻く**立地条件が変化**し、開発時の立地と仕組みとしてのSCの整合性が希薄になったこと(例えば、マーケットや立地が熟成することによる立地変化)
- ②20年以上経過すると**人口動態が変化**し、SCのターゲットとの整合性が希薄になったこと(例えば、少子高齢化することによる人口動態の変化)
- ③20年以上経過すると一世代時代が進むため、**SCに求めるニーズ&ウォンツが変化**し、消費者の感性和SCの棲み分けの整合性が希薄化になったこと(例えば、昭和ニューファミリーと平成ニューファミリーへの感性を伴う世代交代の変化)
- ④20年以上経過すると**SCの業態が変化**し、SC自体のポジショニングとの整合性が希薄化になったこと(例えば、多核・モール型RSCとライフスタイルセンターへのSCの世代交代の変化)

SCは長期繁栄型の複合システム産業(装置産業)です。それゆえに、企業の長期繁栄型の小売業とは異なります。SCは複合システム(複合装置)を、「リフレッシュ」(改装)「リニューアル」(改革)「リボーン」(再生)を繰り返しながら時代対応(ダーウィンの進化論の変化に対応したものが生き残る、あるいは勝ち残ると同じ概念)し、長期繁栄体制づくりを行うビジネスモデルです。

		期 間	内 容
①	ソフトリニューアル	3年毎	ソフト面ではMDing及び(テナントミックス)の見直し ハード面ではリフレッシュ(改装程度)
②	ハイブリッドリニューアル	9年毎	ソフト面ではコンセプトの見直し ハード面ではメイクオーバー(機能アップ+改装・改築+増床)
③	リボーン	3年目~40年	ソフト面ではSCの再生(生まれ変わり) ハード面ではリドゥ(やり直し=新築・大改築・大改装・増床)

### (2) SCの再生のタイプ

SCの再生は、次の2つの面から検討する必要があります。

- ①ソフト面からの再生計画であり、「SCの成立条件が整っている場合」と「SCの成立条件が整っていない場合」があります。SCの成立条件が整っている場合も、現状の成立条件の延長線上の再生計画と、全く異なる未来からの発想の再生計画があります。SCの成立条件が整っていない場合は、まずSC自体の課題を明確にし、SCの成立条件を整えないと成果は出ません。
- ②ハード面からの再生計画であり、「既存施設をすべて解体し新築する場合」「増床がある場合」「増床がなく現状の規模のままの場合」に分類されます。

SCの再生計画をソフト面とハード面でマトリックス化すると次の通りです。

		ハード面	新築の再生計画	増床有りの再生計画		増床なしの現状の規模のままの再生計画
				既存施設は現状のまま	既存施設も改築	
成立条件が整っているSCの再生計画	現状の成立条件の中での再生計画		A-1	A-2	A-3	A-4
	現状の成立条件とは全く異なる発想の再生計画		B-1	B-2	B-3	B-4
成立条件が整っていないSCの再生計画	課題のあるSCの再生計画		C-1	C-2	C-3	C-4

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>4</sup>  
代 表 六 軍 秀 之