

流通とSC・私の視点

2009年7月18日

視点(1119)

立地の成熟度と成果!!

SCは「立地 30%」「仕組み 35%」「MD i n g 25%」「運営(狭義) 10%」で成果が決まります。

私は、立地には「立地によって異なる特性はあっても、立地に良い悪いはない」との考え方を持っています。それゆえに、立地の特性に適した仕組みとMD i n g と運営を行えば必ず成功するSCになれると確信しています。しかし、立地の成熟度から見ると「完成された立地」と「未完成な立地」には違いがあります。

完成された立地であれば、立地に適したSCを開発すれば良い訳です。これを「立地適応戦略」と言います。未完成な立地であれば新たに立地をつくり出すことにより立地の成熟度を高めなければなりません。これを「立地創造戦略」と言います。

すなわち立地という観点から見ると、SCの出店戦略は次のタイプがあります。

タイプ	内容
第1のタイプ	立地適応型 出店戦略 完成された立地・マーケットの中で、立地・マーケットの特性を適用・応用したSCを開発するタイプ
第2のタイプ	立地創造型 出店戦略 未完成な立地・マーケットを発掘し、潜在化した立地・マーケットを顕在化することができるSCを開発するタイプ

いずれの場合も、「立地を見抜くノウハウ」が必要となります。各パターンの立地を見抜くノウハウの内容は次の通りです(六車流：流通理論)。

タイプ	見抜くノウハウ
第1のタイプ	立地適応型 出店戦略 ①完成している立地・マーケットのレベル・特性を見抜くノウハウ ②完成している立地・マーケットのレベル・特性の安定性(成熟度)を見抜くノウハウ ③完成している立地・マーケットの中で、どのようにすれば競争優位性を持てるかを見抜くノウハウ ④完成している立地・マーケットの中で、何が新規概念(ニューフェイス)として適用できるかを見抜くノウハウ
第2のタイプ	立地創造型 出店戦略 ①未完成な立地・マーケットのレベル・特性を見抜くノウハウ ②未完成な立地・マーケットのレベル・特性の安定性(成熟度)を見抜くノウハウ ③未完成な立地・マーケットの中で、どのようにすれば立地創造が有効にできるかを見抜くノウハウ ④未完成な立地・マーケットの中で、何が新規概念(ニューフェイス)として適用できるかを見抜くノウハウ

このように立地が熟成しているか、未成熟かによって、開発される「SCの成果」が異なります。

1つのSC業態にとって、完成されている立地に出店する場合と、未完成な立地ではSCの成果である売上高や賃料収入が異なります。すなわち、完成された立地でのSC開発は「SCの成立条件」は整った「基準値=1立地」であるため、新たにSCの業態を付加することによって「2以上の効果」となります。

一方、未完成な立地でのSC開発は、立地条件が整っていない「基準値の0.5」であるため、スタート時から立地創造のノウハウを付加しなければならないというハンディを持っています。それゆえに、成果は「1の効果」、場合によっては「1未満の成果」となります。

事例で示すと次の通りです。

	事例のSCの立地	成果としての売上高	アメリカの事例
立地適応型立地 (立地が完成した立地)	ラゾーナ川崎型のSC立地	500億~1,000億円 (基準700億円)	都市立地のRSC
立地創造型立地 (立地が未完成な立地)	イオンモール型のSC立地	250億~350億円 (基準300億円)	郊外立地のRSC

ここでの成果は、売上高とかディベロッパーの賃料としています。しかし、利益という観点から見ると、立地適応型立地は開発コストが高い代わりに売上や賃料収入も高く、立地創造型立地は開発コストが低いですが売上や賃料収入も低いため、**どちらが事業性が高いとは限りません。**

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代 表 六 車 秀 之