

リニューアルには必ずリスクが伴います。今後は、SCの飽和期であり、かつマクロ的に新たな需要が量的には発生しないために、リニューアルにおけるリスク管理（リスク回避）は重要な概念となります。

SCのリニューアルを推進させるためには、「3つの安心・安全」が必要となります（六車流：流通理論）。

（1）第1の安心・安全「事業の成立性としてのリスク回避」

リニューアルを実施したが、満足のいく成果が出ないことに対するリスク回避です。これを解決するためには、次のことを実行する必要があります。

①自SCを取り巻く客観的事実の解明

できるだけ客観性を持たせるため、「数値的検証」と「事例研究による検証」で、自SCを取り巻くポジショニングを明確にすることです。

②SC理論の応用

「SCの成立・不成立のメカニズム」と「SCの成功・失敗のメカニズム」のSC理論に基づくノウハウを応用することです。

③構想計画レベルでの意思決定

SCのリニューアルのプロセスを構想計画→基本計画→実施計画の3段階に分け、構想計画の段階で構想力を発揮し、バーチャル（仮想）のリニューアル後の実現像を確立した上でリニューアルを行うか否かの意思決定をします。逆に言えば、バーチャルな実現像が確立されないと、リニューアルは中止あるいは延期することです。

（2）第2の安心・安全「投資の極小化とローコスト化」

リニューアル投資を仕分けして、意味のないあるいは効果のない投資は行わない、また、必要な投資もできるだけローコスト化することが必要です。これを解決するために、次のことを実行することが必要です。

①リニューアル期間の短縮化

リニューアル期間とは、構想計画→基本計画→実施計画→完成までであり、できるだけ短期間で行うことがローコスト化に結びつきます。

②ハードのソフト転換による省コスト化

最初からハードの視点で見ると巨大なコストがかかりますが、ソフトで解決する手法を徹底的に探索し、解決する案を抽出すると、著しく少ない投資でリニューアルが完成します。これをロサンゼルスオリンピック方式と言います。ロサンゼルスオリンピックは最も利益の出たオリンピックであり、その成果が出た1つは、既存の施設を使って投資を著しく少なくしたことです。既存の施設をデザイナーのジョン・ジャーディー氏がデザイン的にイメージを変え、既存の施設を新築よりもおしゃれな施設に生まれ変わらせた。

③ローコストに対する執念と具体的なハード技術の駆使

とにかく、リニューアルの事業主がローコスト化に執念を持って取り組むことが必要で、天の声やサラリーマン的発想（自分の金ではない投資）は絶対禁止です。また、具体的には建設会社やゼネコン等の技術力を利用して、関係者一同がローコスト精神で取り組むことが必要です。

（3）第3の安心・安全「リーシングのリスク回避」

マーケットのニーズをいくら探索しても、そのニーズを提供するテナントを導入できなければ売上高には結びつきません。そのため、次のことを実行する必要があります。

①プレリーシングの実施

プレリーシングは、リニューアルの成果を上げるために絶対的に必要なテナントである「必要不可欠テナント」に対して、あらかじめリーシングをすることです。その場合は、バーチャルプランを前提としたリーシングが必要です。

②マーケティングベース・リーシング

リーシングの成立と成功のメカニズムを客観的かつ理論的にテナントに提示して、また、その根拠となるデータも説明できるリーシングツールに基づいてリーシングを行うことです。

③リーシングセントリック・リニューアルプラン

すべてのリニューアル作業（調査・企画・計画）は、リーシングを優位に展開するための手法を導入し、リーシングを確実に誠意を持って行うことです。

(株)ダイナミックマーケティング社⁴

代表 六車 秀之