

# 流通とSC・私の視点

2010年12月7日

視点(1353)

## SCの事業評価システム!!

SCを事業として評価する場合、次の4つのポイントが必要です（六車流：流通理論）。

| 4つのポイント | 8つのポイント    | 内 容                     |
|---------|------------|-------------------------|
| 需 要 性   | 需要の存在      | 対象とする需要がマーケットにあるのか？     |
|         | 需要の実現性     | その需要を獲得できる立地なのか？        |
| 仕 組 み 性 | 仕組みの形      | 受け皿としての仕組みが形としてできているのか？ |
|         | 仕組みの完成度    | 仕組みの精度は高いか？             |
| 独 自 性   | 競争相手との棲み分け | 競争相手との競争に対応できているのか？     |
|         | 敵の参入障壁の高さ  | 競争相手が真似できない位置づけか？       |
| 事 業 性   | コストの高さ     | コスト（投資）は無理がないか？         |
|         | 収益性        | 収支が適切であるか？              |

- ①**必要性**とは、マーケットの中にニーズ&ウォンツが存在するか否かと、そのニーズ&ウォンツが獲得できる立地にあるか否かの評価です。マーケットの中のニーズ&ウォンツを現実獲得できるかどうかの基準は、立地条件と仕組み（受け皿）です。ここでは、立地条件がニーズ&ウォンツを獲得できる“場”としての役割を果たします。いくらマーケット的に存在しても、それを具現化できない立地では売上高にはなりません。
- ②**仕組み性**とは、需要を獲得するための受け皿が適切にできているか否かの評価です。その場合、受け皿としての仕組みが形としてできているか否かの評価と、その仕組みの精度が高いか否か、すなわち、完成度のレベルの評価です。受け皿としての仕組みができていても、その完成度が低いと効果は出ません。
- ③**独自性**とは、競争相手に対するポジショニングであり、競争相手との棲み分け（もう1つSCが存在するノウハウ）ができているか否かの評価と、そのポジショニングが競争相手から切り崩されない、つまり敵の参入障壁が高いか否かの評価です。競争相手と互いに切磋琢磨する中で、客から見て「もう1つあって欲しい」あるいは「競争相手を圧倒している」状態にあり、かつ、敵の参入障壁の高さにより独自性があることが評価の対象になります。
- ④**事業性**とは、事業として成立するか否かであり、コストの高さ（投資に無理はないか、費用がオーバーしていないか）と、長期・短期の事業収支の評価となります。事業の意思決定において、投資の額は大きな影響を与えます。また、収入と支出の収支計画は事業の適切性の評価にとって重要です。

このように、SCの事業性を評価するには、需要（マーケット）は存在しているのか、そしてそのニーズ&ウォンツを獲得できる立地にあるのか？そのニーズ&ウォンツに基づく仕組みができ、かつ、仕組みの完成度は高いのか？競争相手に対して棲み分けをし、敵の参入障壁は高くなっているのか？事業として投資に無理はないのか、事業収支に妥当性があるのか？…がポイントとなります。

弊社は、SCの成立性は「立地が30%」「仕組みが35%」「MDingが25%」「運営が10%」と定義しています。ここでの運営は、SCがオープン後の状態であり、開発段階での運営（広義の運営）ではありません。

いずれにしても、立地と仕組みだけでSCの成立性が「65%」となり、立地に適合した仕組みづくりがSCの成功のポイントです。

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