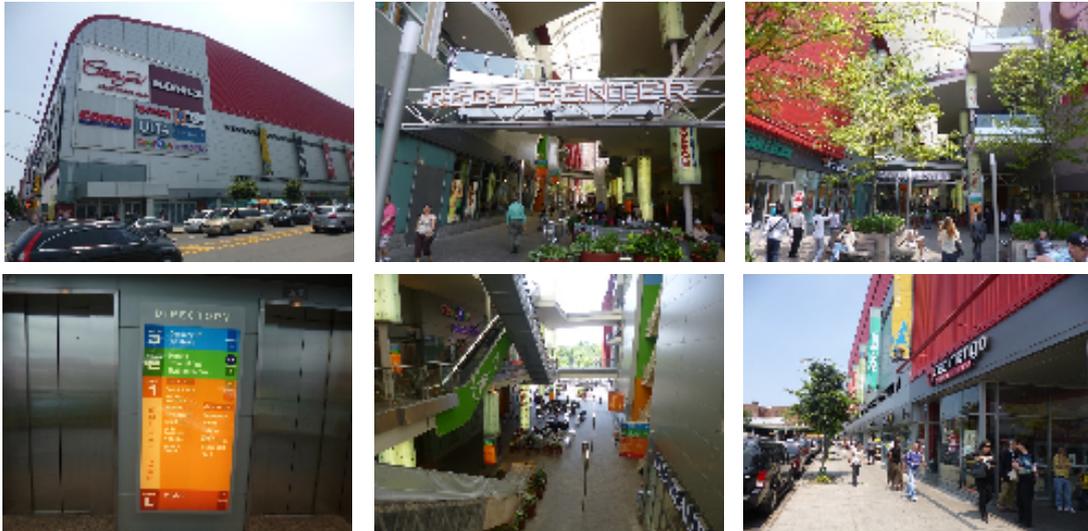


視点(1608)

CSCのパワータウン化による再生物語(その7)!!

一脱CSCによる勝ちパターンのSCづくりとアメリカの事例研究―

(流通とSC・私の視点1607より続く)



4. パワータウンの開発手法

(1) 事業性の概念と手法

CSCをパワーセンターに業態転換するに際して、1つ大きな課題が発生します。それは、事業採算性の低下です。多くのCSCは、1980~1990年代初期に開発され、当時CSCは勝ちパターンであり、経済条件もそれなりに高い状態でした。しかしながら、現在はCSCは過渡期であり、負けパターンのSCであるため、「核店が退店した後のリニューアル」においても「CSCを再構築するリニューアル」においても、経済条件が低下し、事業性が前より悪化(?)することになります。

しかし、今までのCSCの経済条件は、核店及びテナントの犠牲の上であり、実質的には「現状の賃料=適正賃料+テナントの赤字分」でした。それゆえに、CSCのパワータウン化においては次のことが必要となります。

- ①今までの過去の延長線上の割高の実際賃料の適正賃料化が必要となります。すなわち、テナントの赤字分で成り立っていた賃料を収益還元法に基づく適正賃料に変更する必要があります。経済レベルでの賃料の低下及び過渡期業態化した流通レベルでの賃料の低下は、SCや小売業のレベルで克服することは無理があります。
- ②その代わりに、今後は過渡期業態の負けパターンギリギリの売上と賃料負担力の低下のSCではなく、勝ちパターンのパワータウンになるため、長期低落化の売上ではなく、毎年確実に売上を伸ばし、賃料負担力を高める必要があります。
- ③また、CSCのパワータウン化は「未償却資産+リニューアル投資」をSCの資産として再出発し、今から投下資本の回収を20年間で回収するサバイバル型の事業計画(常に実質投下資本回収後の経済減価償却残に追加投資をしながら、SCの資産価値を高める事業手法)を導入しなければなりません。今までの延長線上の事業収支ではなく、今から始まる事業収支がCSCをパワータウン化するために必要です。
- ④パワータウン化においては、低層階(特にNSC機能)の賃料はNSC並の経済条件、上層階(メガストアあるいはマグネットストアの世界化売場)はロードサイド並の賃料条件、NSC機能と独自集客力のある業態のサンドイッチに位置する中層階はCSC並の経済条件(RSCの下、NSCの上)が適切です。また、アウトモールもロードサイドの経済条件+ α (立地の優位性により異なる)とし、パワータウン全体でCSC時代の60~70%(基軸65%・うまく行くと100%)が適正賃料総額となります。

(流通とSC・私の視点1609へ続く)

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六^む軍^{ぐるま}秀之