

視点(1651)

(SCの理論編)

I Saw All America (その224) !!

ー ファッション・アイランドの躍進 ー

長い間、強力な競争相手のSCである「サウスコースト・プラザ」(総店舗面積26万㎡・7核店・250専門店テナント・売上高1,500億円)と同一エリア内で苦戦を続けていた「ファッション・アイランド」が、独自の強みを持つSCへと進化し、大躍進中です。

今やファッション・アイランドは、世界一強いSCであるサウスコースト・プラザの至近距離内(車で15分圏内)で「もう一つあって欲しいSC」としてのポジショニングを持つSCとなっています。「もう一つあって欲しいSC」とは、1つのマーケットの中でどのように強いSCがあっても、客はもう一つの選択肢を求めるために、強力な競争相手との棲み分けを明確にすれば必ず成立するという「客が望む2つともあって欲しいSC」ということです(六車流：マーケティング理論)。

ファッション・アイランドのSC概要は次の通りです。

オープン時期	1967年
総店舗面積	139,500㎡(サウスコースト・プラザの1.9分の1の規模)
核店構成	ブルーミングデールズ(23,250㎡)、ニーマンマーカス(14,229㎡)、メイシーズ(20,925㎡)、ノードストローム(12,834㎡)、ホールフーズ(2,976㎡)

ファッション・アイランドの2つともあって欲しいSCづくりへの進化のメカニズム歴は次の通りです。

(1) 第1段階「完全負けパターンのSC」の時代

サウスコースト・プラザと同時期にオープンしたファッション・アイランドは、店舗面積の優位性が発揮できないポジショニング(サウスコースト・プラザの1.9分の1)であったため、オープン時から1989年まで大苦戦のSCであり、その間に核店やテナントの入れ替えが頻繁に起こりました。

(2) 第2段階「集客は高まったが、もてあそばれ型SC」の時代

1989年にオープンエアモールとしてパセオ(遊歩道)の専門店街の強化、フードコート及びシネマコンプレックスを導入して、この時にデザイナーのジョン・ジャーディ氏を起用しました。ジョン・ジャーディ氏の地中海風「中庭スタイル」のデザインによりオープンエアモールの良さを発揮し、集客力の高いSCへと一歩進化しました。しかし、快適性の高いプレイス(居心地感)によりサウスコースト・プラザとの異質性はできましたが、MDing上の強みが発揮できず、「もてあそばれ型SC」(日祝日は良いが平日はサッパリ、飲食は良いが物販はサッパリ、人は集まるが売上はサッパリのSC)となりました。

(3) 第3段階「中庭のMDing強化による集客とMDingの相乗効果の発揮」の時代

2001年頃から、店舗密度が過疎であった中庭ゾーンにテナントの配置を行って中庭ゾーンの遊歩道に沿って店舗密度を高めました。さらに、2010年にノードストロームを中庭ゾーンに導入してMDingの強化を行い、快適性の高いプレイス(居心地感のある中庭)と販売力が一致し、メキメキと力を発揮して脱もてあそばれ型SCとして発展しました。

(4) 第4段階「外向き店舗(サイドモール)の強化により、さらなる飛躍」の時代

今までのファッション・アイランドの強化は中庭ゾーンの遊歩道のMDing強化や核店の導入でしたが、2012年に「ホールフーズマーケット」(自然食3割・グルメ7割の3割差異化・特化、7割総合化戦略の食品業態)を外向きに配置しました。

ニューポートビーチ地区はロサンゼルス郊外の中心街区(日本で言えばニュータウンの中央センター立地あるいは商業副都心立地)であるため、周辺にオフィス街があり、かつロードサイドステーション立地であるため、外向き店舗配置であるサイドモール戦略は有効です。ホールフーズマーケットは内食・中食のみならず外食も充実した食品業態ですので、借景を伴うオープンなカフェテラス風の店づくりは見事です。さらに、隣接するバーンズ&ノーブル(ブックのメガストア)やディックススポーツینگグッズ(スポーツのメガストア)と一体化し、今までの中庭ゾーンから外向き店舗ゾーンが強化(さらに計画中的外向き店舗もある)され、SCの進化により集客と売上がますます増加中です。

(株)ダイナミックマーケティング社⁶

代表 六軍秀之