

視点(1847)

SCの勝ちパターンの成長ベクトルのイノベーションサイクルとは!!

(SC理論編)

SCの成熟時代における勝ちパターンづくりは、次の内容(プロセス)から成り立っています。

「1つのマーケットの中の全部あるいは特定の分野で最適なるポジショニングを確保し、成長ベクトルを付加してコンセプトを完成度高く仕上げること」

このうち「成長ベクトルを付加」とは、SCを持続可能とするため、また長期繁栄させるために「経済時流」(経済の流れの中で変化する流通現象)を「見抜き」、それを「成長の原動力」となる「ファクター」(要素)とすることです。そこで必要となる長期的・マクロ的視点に立つての世の中の変化の循環を「イノベーションサイクル」と言います。

1. イノベーションサイクル

(1) 経済は50年に1回、過去の延長線上では解決できない変化が起こります

経済学者であるコンドラチェフの研究によると、マクロ上の大技術革新が50年単位で起こり、それにより経済システムが大幅に変化するため、新たな成長ベクトルが必要となります。

(2) 流通は25年に1回、過去の延長線上では解決できない変化が起こります

流通が対象とする顧客は25年で世代が入れ替わります。同時に、建物の機能的耐用年数も25年です。25年単位で起こる流通の大変革に対応するため、新たな成長ベクトルが必要となります。

(3) SCコンセプトは8年に1回、過去の延長線上では解決できない変化が起こります

10年一昔と言うように、10年経過して同じことをやっている顧客にとって斬新さがなくなります。その意味において、8年サイクルで常にSCが新鮮かつ斬新さを保つためには、新たな成長ベクトルが必要となります。

(4) MDingは3年に1回、過去の延長線上では解決できない変化が起こります

顧客は、どんなに素晴らしいものでも3年経過すると「当たり前化し飽きられ」ます。常に顧客に対して継続的な魅力づけ、それもSC全体ではなくテナントミックスや商品ミックスといった日常性の中で、直接見えるMDingの面での成長ベクトルが必要となります。

(5) 商品は3ヶ月に1回、過去の延長線上では解決できない変化が起こります

春夏秋冬の4シーズン(各3ヶ月間)により生活パターンが変わります。シーズンシーズンに見合った気持ちの入れ替え時期として、季節単位の商品の見直し面での成長ベクトルが必要となります。

2. イノベーションサイクルとSCのリニューアル

SCのリニューアルは「SCを長期繁栄させるための手法」で、イノベーションサイクルと直接的な関係があります。SCのリニューアルは「ディベロッパーとテナントの投資回収期間」「ディベロッパーとテナントの契約期間」「競争SCの出現による自SCのポジショニングの変化時期」というSC側の事情を考慮した上で、イノベーションサイクルに基づいて行わなければなりません。

それらを考慮した上で、SCのリニューアル計画を行うプロセス(長期繁栄プロセス)は次の通りです(六車流：流通・マーケティング理論)。

	オープン後	リニューアルレベル	リニューアル内容
第1次 リニューアル	3年目	ミニリニューアル	不振テナントや不適合テナントの入れ替えのリニューアル
第2次 リニューアル	6年目	大幅契約更新 リニューアル	テナントの契約更新(6年目の契約更新を考慮)し、大幅な戦略的テナントの入れ替えリノベーション
第3次 リノベーション	9年目	本格的リノベーション (増築を伴う)	SCのコンセプト変更を伴う増床計画も含めた本格的リノベーション
第4次 リノベーション	24年目	大幅増床あるいは 建て替えリノベーション	1つの時代が終わったため、構造面をも含めた建て替え計画を考慮したリノベーション(生まれ変わり)リノベーション

(株)ダイナミックマーケティング社⁺

代 表 六 車 秀 之