

視点(1871)

(SC理論編)

I Saw All America (その267) !!

— DD同盟とSCの成立性 —

アメリカはSCの業態やレベルは「**仕組みづくり**」により成立させています。日本はSCの業態やレベルは「**立地の適切性**」により成立させています。

すなわち、日本は都心立地、郊外立地、ステーション立地、ロードサイド立地の4パターン、さらに徒歩・自転車立地、車立地、大量交通機関立地等の複雑な立地が存在し、その立地の特性に基づきSCの業態やレベルを適切に選択して開発します。

しかしアメリカは、郊外立地・ロードサイド立地と車立地に限定されているために、SCの業態やレベルは仕組みづくり(各業態が成立するようにSC全体の集客力を計画的につくり出す)を適切に構築しなければなりません。

アメリカでは、何もない郊外かつロードサイド立地にSCを開発するために、集客要素として独自集客力のある「**核店舗**」を導入します。それも、性格の異なる核店を数多く導入することにより、専門店の成立性を高めます。これを「**核店揃えによるSCの成立理論**」と言います。

アメリカでは郊外に百貨店が複数導入されたSCは一般的ですが、日本では百貨店が成立する立地にSCを作っている例(玉川高島屋SCの高島屋百貨店、阪急西宮ガーデンズの阪急百貨店・・・等)しかありません。

日本のRSCは、アメリカのRSCの半分程度(アメリカの売上高700億円、日本は300億円、アメリカの店舗面積は150,000㎡、日本は60,000㎡、アメリカの客単価は5,000円、日本は2,500円)であり、**今後の日本は、特に客単価を高めていく方向性が必要となります**。今、アメリカのRSCは、日本の半分の集客力で同じ売上高を獲得する仕組みを作っています。今後、日本においても、富裕層ニーズへの対応、シニアニーズへの対応、コミュニティギフトニーズへの対応によりワンランク上あるいはツーランク上のSCづくりが必要となります。そのためには、郊外立地のロードサイド立地にも、百貨店を核店として導入した多核モール型SCが有望業態となります。

当然ながら、百貨店も独自MDingと独自企画の売場づくりがSCの核店として必要となりますが、同時にディベロッパーとデパートメントストア(百貨店)の間に、百貨店の成立性を高めるための「**DD同盟**」(ディベロッパーとデパートメントストアの同盟)が必要となります(六車流：流通・マーケティング理論)。

①百貨店の賃料は原則的にはゼロ(なし)のDD同盟

アメリカは郊外かつロードサイド立地に百貨店を成立させるために、百貨店からは原則賃料は取りません(土地の無料提供や出店費負担・・・等)。日本では百貨店から専門店テナントの2分の1程度の賃料ですが、原則的に賃料は取ります。

ここで、アメリカのSCが百貨店(核店)から賃料を取らなくてもディベロッパーが成立するメカニズムを説明します。

日米の勝ちパターンレベルのSCをモデル化すると次の通りです。

	SCの店舗面積	核店面積	専門店面積	賃貸面積	売上高
アメリカ	150,000 ㎡	75,000 ㎡ (50%)	75,000 ㎡ (50%)	75,000 ㎡ (専門店のみ)	750 億円
日本	60,000 ㎡	30,000 ㎡ (50%)	30,000 ㎡ (50%)	60,000 ㎡ (核店・専門店)	300 億円

すなわち、アメリカのディベロッパーはSCの店舗面積は150,000㎡ですが、実際の賃貸面積は50%(核店除く)の75,000㎡です。日本は核店の店舗面積も賃貸面積に含みますので、60,000㎡となり、**賃貸面積は、日米とも大きく変わりませんが、仕組みづくり(核店揃え)のためのSCの店舗面積は2.5倍となります**。

②百貨店のお友達テナントの導入のDD同盟

アメリカのSCは百貨店の成立性を高めるために、百貨店と相乗効果を発揮する専門店テナントを核店と調整して25~30店舗導入します。複数の百貨店のお友達テナントの導入を「**コーテナンシー**」(cotenancy=核店が望むテナント)と言い、これにより百貨店の成立性を高めます。日本では百貨店とモール専門店が直接競争して百貨店の成立性を低めています。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺₆

代 表 六 車 秀 之