

流通とSC・私の視点

2018年9月5日

視点(2209)

マーケットデザイン理論と梅田中心街!!

(SC理論編)

SCのマーケットデザイン理論、すなわち1つの固有マーケットの中でブルーオーシャンマーケットを形成するための勝ちパターンのSC(類似業態の百貨店を含む。マーケットデザインの対象はSC+百貨店=広義の百貨店)のモデルは次の通りです。

1つ固有マーケットの中で 全体1位のSC	1つ固有マーケットの中で 棲み分け2位・3位のSC	1つ固有マーケットの中で 特定分野1位のSC
ナンバーワンSC戦略	オリジナルワンSC戦略	オンリーワンSC戦略
勝てる分野を「たくさん」持つ	勝てる分野を「相当」持つ	勝てる分野を「一部」持つ
総合分野(トータル)型SC		特定分野(ニッチ)型SC

梅田中心街(大阪の梅田中心街は超広域型II型商業地で商圈人口700万人以上を有している)におけるSCの勝ちパターンの事例を解析すると以下ようになります(勝ちパターン基準は1㎡当り100万円以上)。

		1位	2位	3位	4位	5位	
総合分野	全体1位	阪急うめだ本店 87,822㎡(2,153億円)	2位に対して売場面積が1.4倍、売上高は2.7倍(3.3倍)の圧勝。				
	棲み分け2位・3位		阪神梅田本店 (2021年以降推定) 60,000㎡(800億円)	大丸大阪梅田店 64,000㎡(651億円)	JR大阪三越伊勢丹 (退店) 50,000㎡(300億円以下)	棲み分け3位は成立困難。 棲み分け2位・3位は差異化30%・70%が必要。	
特定分野	地下街の分野	阪急三番街 34,300㎡(342億円)	ホワイティ梅田 13,720㎡(193億円)	ディアモール大阪 8,000㎡(97億円)	地下街は場所によって成立するが、阪急三番街が特定分野1位。		
	スペシャルティセンターの分野	スタンダード スペシャルティセンター	ルクア&イーレ 55,000㎡(728億円)	HEPファイブ 21,200㎡(175億円)	ブリーゼブリーゼ 10,000㎡(90億円)	スー茶屋町 15,500㎡(82億円)	イーマ 7,566㎡(60億円)
		ハイグレード スペシャルティセンター	ヒルトンプラザ①② 18,614㎡(190億円)	ハービスプラザ&エント 34,400㎡(149億円)	ハイグレードでヒルトンが優位。ハービスは上質感マーケット。2SCは同じ分野としているが、厳密には異なる。		
		ハイトレンド スペシャルティセンター	エスト 6,812㎡(77億円)	エストはハイトレンドの特定分野で1位。立地の不利をカバーしている。			
		アーバンツーリズム志向 スペシャルティセンター	グランフロント大阪 44,000㎡(473億円)	新しい都市型ニーズのアーバンツーリズムで圧勝(阪急うめだ本店もルクアも、アーバンツーリズムは強い)。			
	メガストアの分野	家電・メディア メガストア	ヨドバシ梅田 45,000㎡(800億円)	家電・メディアの特定分野で1位。			スペシャルティ百貨店 (・特定の客層に"百貨"(あらゆるもの)を提供 ・特定の商品カテゴリーを全ての客層に提供)
		ホビー&クラフト メガストア	梅田ロフト 9,000㎡(80億円)	ホビー&クラフトの特定分野で1位(ただ、ロフトは限りなくスタンダードスペシャルティセンター化して差異化が希薄)。			
		メンズファッション メガストア	阪急メンズ館 15,459㎡(250億円)	メンズファッションの特定分野で1位。			
		ブック メガストア	チャスカ茶屋町 (マルゼン&ジョック堂書店) 4,946㎡	書籍の特定分野で1位。			

マーケットデザイン理論によると、総合分野で1位及び棲み分け分野で2位・3位が勝ちパターンのSCです。梅田中心街では全体1位の阪急うめだ本店が圧倒的に強く、2位・3位は阪急うめだ本店との差異化により棲み分けをできていますが、第4位の位置づけ、かつ売り場面積が最も小さかったJR大阪三越伊勢丹は、勝ちパターンの枠(棲み分け3位まで)の外でしたので総合百貨店として成立しませんでした(後出しジャンケンで負けた)。特定分野は1位のみが成立し、2位以下は1位にコテンパンに負けます。マーケットは絞り込めば絞り込むほどニッチ化あるいはマイノリティ化しますので、できるだけ大きなマーケットに絞り込むことが必要となり、絞り込んだマーケットの大きさによって売上高の大小が決まります。マーケットの絞込みには市場細分化と市場差異化の戦略が伴うノウハウが必要となります。梅田中心街は2013年頃からの大変革により、不適正立地・不適正業態・不適正MDing&テナントミックスの時代からマーケット理論に基づく適正立地・適正業態・適正MDing&テナントミックス化が急激に進みました。

(株)ダイナミックマーケティング社⁷
代表 六 軍 秀 之