

現在、日本のSCはオーバーストア状態とされています。1991年の旧大店法の緩和及び2000年の廃止という規制緩和により大型化したSCが続々と開発され、2008年12月末にはSC数は2,980ヶ所、売上高が27兆円になりました。しかしアメリカのSCは、4万6,000ヶ所で小売業売上高の50%強を占めています。

小売業に占める1つの業態のシェアは上位値で41.7%（独占シェア）、下位値で26.1%（寡占シェア）が基準値です。私はSCが小売業に占める売上比率の適正值は33.0%（ $41.7\% \times 26.1\% \text{の}\sqrt{\phantom{x}}$ ）と考えています。

それゆえに、アメリカではSCはオーバーストアであり、日本ではまだ開発余地はあります。日本では百貨店が7兆円の売上額を持っており、その半分は本来ならばSC内の売上となることから考えて、現在の日本のSC開発の進行度は70%強です。すなわち、まだ30%のSC開発の余地が存在しています。全体的なSC開発の進行度は70%ですが、部分的にはアメリカ並みに1つのエリアに3～5ヶ所のSCが立地し、激しい競争が起こっています。この状態を「SCの飽和期」と呼びます。

日本のSCは、アメリカのようにSC業態が多様化して互いに棲み分け、顧客から見て両方ともあって欲しいSCとなっていません。SCの売上高が小売業の20%までは、SCは開発すれば勝てる状態であり異質化戦略は必要ありませんでしたが、20%を超えてSCの飽和時代になると、あらゆるエリアにSCが大量に開発され、棲み分けができないと勝者のSCと敗者のSCが混在して成立するようになります。

**まさに、SCの飽和時代（SCの開発進行度が70%を超えた段階）には、棲み分け型SCの開発が必要になります。棲み分け型SCとは、マーケットから見て多様なSCが複数混在し、顧客から見て両方ともあって欲しいSCの状態のことです。**

この1つのマーケットで互いに異なる特性を持ち、顧客から見てすべてのSC（上限は3～5ヶ所）が存在して欲しいと思われる競争状況を「ブルーオーシャンマーケット」と言い、逆に、同質化SCが特定のマーケットを奪い合い激しい競争を行っている状態を「レッドオーシャンマーケット」と言います。

同質化したSCが激しく競争するレッドオーシャンマーケットは、強いSCと負けたSCが混在し、特定のパイを奪い合い、需要創造はありません。SCの飽和期において、これ以上SCを開発すると、SCの数は増大しますが、パイの拡大（需要創造）はありません。

一方、異質化したSCが互いに得意分野を明確にし、棲み分けをするブルーオーシャンマーケットは、互いに切磋琢磨することにより新たなパイを拡大し、需要創造が可能です。

SCの飽和期におけるSC開発は、棲み分けが基本であり、棲み分けの手法は次の4つのタイプがあります（六車流：流通理論）。

	タイプ	内 容
第1のタイプ	グレードによる棲み分け	SCの高級感や大衆性等のSCのグレードによる棲み分け手法
第2のタイプ	客層による棲み分け	ファミリーやパーソナル、年齢や感性等のSCの客層による棲み分け手法
第3のタイプ	出向動機による棲み分け	SCに出向する動機（トレンド志向、地域密着志向、エンターテインメント志向…等）による棲み分け手法
第4のタイプ	ライフスタイルによる棲み分け	商圏内生活者へ提供するライフスタイル（生活様式）の違いによる棲み分け手法

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>4</sup>  
代 表 六 車 秀 之