

視点(1233)

SCのリニューアルのバーチャル化とは!!

リニューアルの実施には必ず「リスク」が伴います。すなわち、第1のリスクは「事業として成功するか
のリスク」、第2のリスクは「投資過多のリスク」、第3のリスクは「リーシングの可否のリスク」です。

当然ながら、リニューアルもビジネスですからリスクは伴いますが、今後はできるだけリスクのないリ
ニューアルを行うことが必要です。

すなわち、

①SCの飽和時代となり、基本的には1つのマーケット（商圏）に複数のSCが立地し、無店舗立地にS
Cを開発・リニューアルすれば成功する時代が終焉したこと

②SCの売上の源である消費の増加（世帯増・人口増×所得増）がなくなり、一定の需要の中での売上高
の争奪戦となったこと

により、リニューアルのリスクは今後、益々増大します。

そこで、リニューアルを実施するためには、リニューアルを達成した後の1～3年間（最大6年間）の自
SCの姿がバーチャル（仮想）で見えなければなりません（六車流：流通理論）。そのため、リニューアル
は次の3つのステップで行わなければなりません。

①第1ステップ「リニューアルの構想計画」

リニューアルの構想計画の目的は、「リニューアルをどのように実施し、その成果は何に求めるのか？」
を客観的概念と主観的概念の両方から検討し、SCの事業主がリニューアルを実施するか否か、実施する
ならばどの範囲まで実施するのかの「意思決定」をすることです。

②第2ステップ「リニューアルの基本計画」

リニューアルの基本計画の目的は、構想計画を「実現可能な計画策定」することです。

③第3ステップ「リニューアルの実施計画」

リニューアルの実施計画の目的は、基本計画を具体的に「形として完成」させることです。

それぞれのステップで目的は異なりますが、リスクを最小限にするためには、**構想計画の段階で緻密な検
討が必要です**。大事なことは、構想計画は基本計画や実施計画の連続性の中での作業ではないというこ
です。すなわち、基本計画と実施計画はリニューアルを形として具体的に完成させるものなので、直接的連
続性はあります。しかし、構想計画はあくまでリニューアルを実施するか否かの意思決定のレベルであり、
そのため、構想計画は基本計画や実施計画とは直接的連続性はありません。構想計画は、SCの事業主が求
めるレベルの成果が見込まれなければ、中止あるいは目標とする成果が出るまで延期すべきです。

このように、リニューアルにとって「**構想計画は命**」なのです。この構想計画によってリニューアルの成
功・失敗が決まります。それゆえに、構想計画により、リニューアルの**完成後の姿がバーチャルとして「完
成時」「1年後」「3年後」「6年後」が見えるようにするためには、「未来から今を見る洞察力」や「今から
未来を見る洞察力」が必要**となります。

構想計画は、ソフト面のノウハウとハード面のノウハウが一体化したもので、実質的にはソフト・ハード
という概念で分けることはできません。

とにかく、投資を行う前にリニューアル後の全体像が事業の観点からバーチャルに見えなければ、事業主
は意思決定できません。リニューアル後を正確にバーチャル化することは、「**構想力**」（**未来の姿を投資を行
う前に仮想として表現する発想力**）が必要となります。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺

代 表 六 車 秀 之