

視点(2040)

SCの仕組みとSCのネットワーク!!

(SC理論編)

SCは「適正な立地」に「適正な仕組み」を構築し、「適正なMD i n g」と「適正な運営」を完成度高く仕上げるのが成功のポイントです。ここで一番大切なSCの競争優位性を決定づける「SCの仕組み」とは、次の通りです。

- ①SCの規模 (SCのMD i n gや機能構成の量的器としてのSCの店舗面積)
- ②SCの集客要素 (SCへの出向動機を促す集客要素)
- ③SCのハード形態 (SCのモール形態や建物形態等のハード上の要因)

モダン消費時代のSC (1970~1990年の20年間) は、競争優位性は商店街等の旧型・既存型商業施設に対してあればよかったため、中型レベルの規模(CSC)と核店はモノ離れする前の物欲時代に対応したGMSが競争優位性の差のないドンダリの背比べ型で適正な売上を獲得していました。しかし、ポストモダン時代のSC (1991~2010年の20年間) は、大店法の緩和もあり、今までのドンダリの背比べ型競争ではなく、モノ離れした後の売上獲得のための対応としてマーケットの寡占化が進み、SCは大規模化(RSC化)しました。それと同時に、モノによる集客からモノ離れ以降のエンターテインメント集客(フードコート、レストラン街、室内遊技場、シネコン、イベント広場、ランブリングモール)に変化し、さらなる大規模化が進みました。結果的に、モノ離れした後のポストモダン消費にはSCの集客要素の多様化が進みました。また、SCの大規模化とエンターテインメント施設の導入により、ハード面の形態がSCの成否を決めるウエイトが高まりました。さらに、モールメイキング及びプレイスメイキングの違いによる相乗効果や回遊性の確立も、SCの成否を決める要因となりました。

このように、SCの仕組みは「SCの規模」「SCの集客要素(核要素)」「SCのハード形態」から形成され、この「仕組みの優位性」がSCの強さとなっています。SCの飽和期(2011~2020年)ならびにSCの成熟期(2021~2045年)にはマーケットの概念が「1つの固有マーケット」(居住者の出向動機に基づき、SCの選択において時間・距離の抵抗要因が希薄なエリア)として導入され、SCのエリア内での競争要因が変わってきています。いずれにしても、「1つの固有マーケットの中で全体あるいは特定分野で競争優位性を持つことが、勝ちパターンのSCづくにおける普遍の原則」です。この競争優位性の基軸となるのが「仕組み」であり、その中身は「広義の規模」(狭義のSC規模+SCの集客要素+SCのハード形態を包括した概念)です。

しかし、今や2021年から2020年ソリューション革命の時代であり、デジタル化とアナログ化の二面同時進化がSC上で起こります。それゆえに、SCの勝ちパターンの基軸が広義のSC規模である物理的規模(リアルスケール=リアルなフィジカル空間)だけでなく非物理的規模(バーチャルスケール=バーチャルなサイバー空間)へと進化します。非物理的規模であるバーチャルスケールは「SCのネットワークスケール=サイバー・フィジカル空間のプラットフォーム」(対象エリアの無限化及び店舗面積の無限化)、つまり、SCが地域のプラットフォーム化してモノ・飲食・サービス・情報・エンターテインメント・コンテンツ等の広義の商品を地域というエリアと住んでいる住民をリアル&バーチャルで一体化し、かつ自らのSCがコンセプトで表現し、SCが得意とする「コアターゲット」とそれに共鳴する「フォロワーターゲット」に情報と広義の商品を提供するシステムと定義できます。すなわち、地域とのコミュニケーション、テナントのサプライチェーンシステム、テナント相互間のシナジーシステム、さらにSC全体のネットワークシステムであり、これらを総称して「SCのプラットフォーム化によるネットワークスケール」と呼び、広義の物理的規模(リアルスケール)とは違う概念の競争優位性が構築されるようになります。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六 車 秀 之