

## 視点(2101)

(SC理論編)

### SCの戦略テリトリーの概念!!

— 1つの固有エリアと1つの固有マーケット —

SCが自らのポジショニングを明確にして、競争優位性のある勝ちパターンでのSCづくりのためのテリトリー(領域)を「SCの戦略テリトリー」(Strategic territory for SC)と言います。

1つのSCが自らの客の行動範囲を基に「競争相手のSC」及び「マーケットの質量」を把握して解明する平面的・立体的エリアのことで、SCリニューアルやSCの開発、SCの販促等の基礎となる地理的範囲です。

このSCの戦略テリトリーには2つのタイプが存在します。

① 1つの固有エリア (SCの客観的マーケット)

② 1つの固有マーケット (SCの主観的マーケット)

1つの固有エリアとは「マクロ的視点から見た、SCの出向において距離等の抵抗要因の希薄なエリア」で、自SCにとって競争SCと対等かつ同一的なテリトリーで、SCの客観的マーケットと言います。日本では約160ヶ所(平均値として人口80万人に1ヶ所が地理的要因を加味して算定)が存在します。

また、1つの固有マーケットとは「特定のSCを基軸としたSCへの出向において距離の抵抗要因の希薄なエリア」で、SCの主観的マーケットと言います。日本ではSC数と同数の3,211ヶ所(2016年末現在)が存在します。

ディベロッパーがSCの開発、リニューアルの基準となるエリアは、このSCの戦略テリトリーである1つの固有エリアと1つの固有マーケットを基軸として戦略を構築する領域です。

さらにもう1つSCにとって大事なエリアとして「商圏」があります。商圏は特定のSCの営業領域であり、SCが持つSCの業態や立地や集客装置やMDing&テナントミックスにより測定されます。それゆえに、リニューアルにおいては固定化したマーケットである潜在的可能性を持つ1つの固有エリア、あるいは1つの固有マーケットの把握とその中味を競争SC及び客の質的・量的把握することから始まります。商圏というマーケットから始まると現状のSCの固定化及び潜在的可能性の発見とはなりません。

それゆえに、

$(1つの固有エリア) \geq (1つの固有マーケット) \geq 商圏$

となります。

地理的要因に基づく距離の抵抗要因の希薄な生活行動圏である「1つの固有エリア」は、日本では約160ヶ所(実測)、アメリカでは320ヶ所(推計)が存在します。日本は1つの固有エリアにRSC(店舗面積30,000㎡以上のSCから特化業態を除いたSC)は2.1ヶ所、アメリカでは4.3ヶ所成立しています。アメリカのRSCは理論上約30%のオーバーストア状態ですが、1つの固有エリアにSCが日本の2.0倍成立(?)しているのは、SCの多様化が進展しているからです(マダガスカルマーケットの多層化とキツネザルの多様化及びパンダの竹の美味理論)。

日本も今後、SCの飽和期(1つの固有エリアに全国平均で2ヶ所成立した状態)から成熟期に向かっており、SCの多様化が進展すると、1つの固有エリア内に2.5ヶ所(大都市エリアは5.0ヶ所)から理論的には3.0ヶ所(大都市エリアは6.0ヶ所)成立することができます。

1つの固有エリアの中で、互いのSCが「異質化」と「重層化」により「棲み分け」て、互いに競存共栄している現象を「マーケットデザインされたエリア」と言います。その代表的事例がアメリカのオレンジカウンティ(ロサンゼルス郊外)の1つの固有エリアです。マーケットデザイン理論はSCと客のマッチング理論と、ディベロッパーとテナントのマッチングで、この2つのマッチングは1つの固有エリアを基軸として形成されます。

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>+</sup>  
代表 六 軍 秀 之