

視点(681)

都心の中で路面感覚がエンターテインメントの
「エスト(EST)」、
(その3)

(流通とSC・私の視点(680)より続く)

エストはHEPファイブが出来るまではアーバン・トレンド型ファッションクラスターの分野を独占し、梅田中心街の中で10代・20代前半のヤングマーケットの中で感性1の位置づけにあった。ところが、HEPファイブが1998年に阪急ファイブを大幅増床し、今風のブランド及び梅田中心街で一番大きなヤングマーケットを持つアーバン・リゾート型ファッションクラスターを完全に押さえ、かつ、売場面積の大きさを武器にエストが取り扱うアーバン・トレンド型ファッションクラスターを取り込んだために、エストのヤングファッションのSCとしての位置づけが希薄化した。今回のエストのリニューアルはHEPファイブとの異質化の明確化と独自のポジショニングの確立によるエストブランドの再構築である。それは、希薄化しつつあったアーバン・トレンド型ファッションクラスターの梅田中心街での再構築でもあった。そのためリニューアルにより店舗面積を15%増大させ6,500㎡とし、店舗数も東京の代官山や原宿や渋谷で人気のあるテナント等を新規に28店導入し、一店当たり平均64㎡の小型展開ではあるが、合計101店舗(リニューアル前は91店舗)とした。また客層もリニューアル前は10代後半から20代前半、リニューアル後は20代後半から30代前半まで幅広い対応とし、感性と客層を上げる戦略を行った。これにより2割アップの120億円の売上を目標としている。

(2)路面感覚の商店街風のSC

エストはJRの高架下の再利用で開発されたSCであるため一部を除いて1階のストリート型モールであり小型専門店を中心に配慮されている。梅田中心街は百貨店や専門店ビルの中高層ビル内の商業街区と地下街の商業街区によって成り立っており銀座や渋谷のようなストリート街区は一部の歓楽街区を除いて存在しない。ただ東梅田地区の茶屋町エリアは自然発生的な路面店とロフトやNUの大型商業街区が一体化した街区であるが将来的には再開発によって路面感覚はなくなる。それゆえに、エストはブラブラ歩きが出来、商店街のストリート感のあるノスタルジーが今風に期待出来る梅田中心街で唯一の“場”でもある。幅の狭いモールと複数の回遊動線の中に個性ある小型の専門店がスタイリッシュな商環境の中で混沌と配置されている。多くのSCや専門店ビルのスッキリ(整然)かつデジタル志向のモールに対し、バザール(雑然)かつアナログ志向のモールによる異次元空間の演出は見事である。

エストはモールの、ウエストエリアは、セレクトイアやスタイリッシュな女性たちが注目する高感度なハイファッションゾーンとし、クオリティやデザイン性のあるハイグレードなテナントで構成され、大人の着こなしが楽しめるゾーンとしている。

セントラルエリアは、長年愛されてきたエストの真髄を踏襲するエリアであり上質な新鮮さを加えた。イーストエリアは、エストエッジビル(ショッピングと美しい食事が出来る街区)を増設し、グラマラスファッションとメンズのゾーンで形成されている。

(3)概念絞り込み客層オール対応のSC

エストの売場面積は6,500㎡、隣接する同じヤング志向の専門店ビルであるHEPファイブの売場面積は1万6,543㎡である。エストの売場面積はHEPファイブの2.5分の1である。そのために常にエストはHEPファイブにMDing的に囲い込まれる危険性を持っている。事実、過去においてはHEPファイブのエストに対する戦略的同質化(相手と同じMDingをすることにより相手の異質性を希薄させる戦略)が行われており、HEPファイブのエストに対するヤングマーケットMDingの囲い込みの優位性が確立されていた。

今回のエストのリニューアルにおいては、新規テナントを28店加え、中味は代官山、原宿、渋谷で人気のあるテナントを付加してアバンギャルド型ファッションクラスターの分野を一部取り入れ、HEPファイブとの異質性を創出している。HEPファイブは梅田中心街で基軸となる一番大きなヤングファッションマーケットを押さえておりアーバン・リゾート型ファッションクラスターの位置づけは堅固である。それに対して、エストは従来の10代後半及び20代前半のヤングファッションマーケットはしっかり押さえ、かつ梅田中心街には存在しない先端かつマニアックなテナントをスパイスとして導入し、客層も20代後半から30代前半までの大人感覚のエイジも取り込み、文字通り、感性と年齢を高めた梅田中心街で一番とがった要素を持ったヤング・ファッションのSCとなっている。これを「概念絞り込み・客層オール対応戦略」と言う。すなわち、概念的には競合相手にはないMDingに絞り込むが、客層的には従来の客を確保するターゲット戦略である。HEPファイブとの異質性を物理的には3割導入するが、イメージ的には7割異なるように客に認識させなければ概念絞り込み客層オール対応のエストのターゲット戦略にはならない。エストとHEPファイブは共通のヤングマーケットの中での棲み分け型の競争関係にある。常に互いに異質化戦略と同質化戦略の切磋琢磨の競存共栄(競いながら共に繁栄する関係)にあり、この場合の規模的弱者(売り場面積が小さい方)であるエストは、運営力に基づく異質性MDingの勝ちパターン化と対象とする顧客への最高の満足度への対応が必須となる。いずれにしても、エストの郊外を含む関連エリアから見ると、エストはアーバン・トレンド型ファッションクラスターの一部アバンギャルド型ファッションクラスターを付加したヤングマーケットの位置づけになり、HEPファイブは、アーバン・リゾート型ファッションクラスターの位置づけ、阪急三番街はアーバン・コンビニエンス型ファッションクラスターの位置づけ、伊丹テラスやらぼ〜と甲子園はサバーバン・リゾート型ファッションクラスターの位置づけになっている。

(流通とSC・私の視点(682)へ続く)

(株)ダイナミックマーケティング社³
代表 六車 秀之

