

日本のRSCの売場効率や客単価が低下しています。日本のRSCはSCの売場効率や客単価が最高値であった1980年代後半から1990年以前に比べて、**売場効率が50%**(年間坪当たり3,600千円→1,800千円)に**客単価が70%**(SC単位1人当たり3,500円→2,500円)になっています。単位当たり(売場面積や来街者当たり)は低下していますが、SCの規模の拡大(SC自体の規模の拡大、テナントの売場面積の拡大、集客装置の導入…等)により、来街者が増大し売上高の絶対額(RSCの基準売上高300億円~500億円)は確保しているにもかかわらず、売場効率やSC単位の客単価が低下していることが課題です。これらの原因はバブル崩壊の日本経済が停滞化したことや、旧大店法が廃止されSCの出店が数量的にも規模的にも飛躍的に増大したことが原因であることは確かです。しかし、今、多くの企業や業態で「**バブル経済期を越える成果**」を続々と出現させています。**日本経済が大発展するためには、バブル経済期の成果を、新しい価値観とコンセプトによる新ビジネスモデルで越えることが必要です。**事実、アメリカの流通業は、1980年代は経済流通も停滞し成果は下がりましたが、1990年代アメリカの流通の成長の奇跡により、1970年代の最高期の成果を1990年代には上回っています。アメリカのRSCは、売場効率の面から見ると、日本のRSCの売場効率が低下し、かつ、アメリカの1990年代の流通業の復活により、売場効率が上がったため、日米の売場効率はほぼ同一になっています。しかし、SC単位当たりの客単価は、アメリカは日本の1.7倍~2.0倍です。それゆえに、「アメリカのRSCは人が少ないのに、なぜ成り立っているのか?」の疑問が、アメリカ視察者によく言われます。SCの売上高は「客数×客単価」ですので、客数が半分でも客単価が2倍あれば同じ売上高になります。

日本のRSCは食品を持ち、アメリカの食品は食品を持たないために、SC単位の客単価が、日本の場合は低く(来街頻度の高い客が多いため)、アメリカの場合は高い(来街頻度の少ない客が多いため)ことも、SC単位の客単価に格差が生じることの原因の一つです。さらに、日本では客がRSCへ出向する動機(食料品買いを目的に来街していない)や食料品のラスト買い(食料品をSCで過ごした帰りに買う)の買物現象から見て、必ずしも食料品存在説が客単価の低い要因とは言えません(必要十分条件となっていない)。

日本とアメリカのSC単位での客単価の格差は、日本のRSCが「もてあそばれ型SC」の要因を強く持っていることに起因します。「もてあそばれ型SC」とは、「人は集まるが売上は今一步」「飲食は良いが、物販が今一步」「日祝日は多いが、平日は今一步」の要因を持ち、デベロッパーもテナントも泣いているSCのことを言います(六車流：流通理論)。

アメリカのRSCは多核・モール型SCであり、核店が3店~5店、多い場合は7店の場合もあり、それとの比較購買という視点からモール専門店を150~300店舗導入し、物を売ることに徹したSCづくりを行っています。アメリカのSCの西の横綱であるサウス・コースト・プラザや東の横綱であるルーズベルト・フィールド・モールはその典型的例であり、日本では玉川高島屋SCがその例です。いずれも、エンターテインメント施設は希薄で、物を買うことがエンターテインメント化したSCです。一方、日本のRSCは、ほとんどの場合、GMSが核店で、しかも1核店とサブ核(スペシャリティ百貨店として10,000㎡まで進化していない売場面積3,000㎡クラスのメガストア)で形成されているため、物販力による吸引力は必ずしも強くはありません。むしろ、モール専門店(150~200店、売場面積20,000~30,000㎡)の方が、はるかに集客を持っています。では、モールの専門店の集客力の元になる核要素は何なのでしょう?

それは、**エンターテインメント施設**です。シネコン、フードコート、アミューズメント施設、レストラン街、アトリウム空間のモール…等の家族揃っての遊び(サブバニリゾート)機能が人を呼び、モール専門店や核店へ波及効果を及ぼしています。しかし、遊びに来た客は、物を買う比率が著しく低いのが現状です。これが、人は集まるが物が売れない「もてあそばれ型SC」になる原因です。アメリカではRSCは必ずしも遊びの場とはなっていません。それはRSCをサブバニリゾートとする時代は終焉したからです。アメリカのRSCは、もてあそばれ型とならないため、「物売る仕組み」と「エンターテインメント施設」を、概念的に分離しています。その例は、「**ハイブリッドモール化**」(例としてはアルダーウッドモール)と「**タウンセンター化**」(例としてヴィクトリアガーデンズ)です。