

織研新聞の「め・て・みみ」(2010年8月4日)で、SCのプロパティーマネジメント(PM)について書いていました。その内容は次の通りです。

商業施設の価値を測るものさしといえば、1つは家賃。テナント家賃は高ければ高いほど、施設の価値も高いことになる。ファッションビルなどの収益不動産の賃貸管理・建物管理などを受託するプロパティーマネジメント(PM)も、家賃の最大化が目的だ。それはディベロッパー自らも施設の集客力を高める取り組みが欠かせない。話題性のある人気テナントの誘致合戦が繰り返されるのもそのためだ!もっと旬のテナントに依存した集客は、結果的には同質化を招きかねない。集客が低下すれば、売上も低迷し、テナントの退店、後継店確保のための無理な穴埋め、それを嫌うテナントのさらなる退店、売上の一層の低迷という悪循環にも陥る。いまの商業施設にとっては消費者に的確な購買動機を提供し、テナントの営業力強化を下支えする自らの“マーケティング機能”が求められている。ファッションビルやSCが乱立する時代だからこそ、独自のテナント発掘や売場の編集など、単なる不動産管理業ではないマーケティングセンスが欠かせない。

商業施設の乱立による売場面積の拡大は、売場効率の低下にもつながるだけに、マーケティングセンスがなければ施設間競合、地域間競合の中で埋没し、家賃を下げてもテナントを集めるのは難しくなる。

この内容はプロパティーマネジメントが、必ずしも本来の役割を果たしていないものがあるとの警告と思われる。

SCディベロッパーは、4つの機能を持ちます(六車流：流通理論)。

- ① SCディベロッパーは**広義の小売業**であり、ノンマーチャндаイズ・リテイラー(商品を取り扱わない小売業)と言われ、商品を取り扱わないが小売業の感覚を持ち、テナントのMDingの波及効果を高め、MDingを活かすことができるディベロッパーです。
- ② SCディベロッパーは、テナントの売上高に基づく収益還元法により不動産投資価値を最大値まで向上させることを目的とする**不動産業**です。
- ③ SCディベロッパーは、SCがファンドや投資家の投資物件となるため、それゆえにSCは**金融業**としての位置づけにあります。
- ④ SCディベロッパーは、運営ノウハウを通じてSCの売上を大幅に向上させることができる**シンクタンク業**です。

この中で、プロパティーマネジメント(PM)は、「**ノンマーチャндаイズ・リテイラー業**」と「**運営ノウハウのシンクタンク業**」の2つが業務の柱となります。

今、多くのSCで「所有と経営の分離」により、SCの所有者である不動産ディベロッパー(投資家やファンド)と実際にSCの運営を受託して行うプロパティーマネジメントに分離されています。プロパティーマネジメントの本来の役割は、SCの価値を高度のノウハウによって高めることです。SCが持つ**潜在的価値(最終的には不動産価値)**を運営ノウハウにより**顕在価値化**することであり、それゆえに**プロパティーマネジメントはノウハウ業**と言われる由縁です。今後のSC業界は飽和期であり、あらゆる立地に多様なSCが複数立地し、SC業態がもはや勝ちパターンとしては終焉した時代となります。それゆえに、競争SCに圧倒するか、競争SCとの棲み分けを行うかの時代となります。

プロパティーマネジメントも空き店舗を穴埋めするリーシングや共益費や販促費をコストダウンするだけでなく、SCの価値を最大化するノウハウが求められます。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六車秀之