

弊社主催の第39回「ダイナミック海外研修・視察ツアー」(2011年10月実施)において、サウスコーストプラザのマネージャーにヒアリングを行いました。その場での様々な質疑応答の中で、私は次の3つの内容に興味を持ちました。

- ①サウスコーストプラザは店舗面積260,400㎡、売上高1,500億円、専門店数250店舗でありながら、リーシング担当者はたった3名であること
- ②サウスコーストプラザは、ザ・グローブはアメリカーナやトパンガのような居場所づくりやエンターテインメントモールのようにモールを広くとらず、落ち着いたモールや店と人の距離の近いモールで、強力なテナントミックスによりモノを売ることに徹したモールづくりであること
- ③サウスコーストプラザは、基本的にアウトモールはつくらないが、アネックスSCとの回遊性確保のため、ブリッジ及びブリッジ周辺的美装と広場づくりを行っていること

以上の内容を私なりに解析すると次の通りです(六車流：流通理論)。

①サウスコーストプラザのリーシング担当者が3人であることの解析

サウスコーストプラザはアメリカのSC(世界一)であるため、「退店が少ない」「待機テナントが多い」「リーシングにおいて優位性のある交渉ができる」「テナントのテストマーケティングの実験店舗の出店立地である」…等により、「完全なディベロッパーの売り手市場」を形成しています。多くのSCはテナントの買い手市場となっているため、「お願い型リーシング」や「人的パワーによるリーシング」が中心となり、リーシング担当者が多数必要となります。

SCの飽和期・成熟期には、1つのエリアの中で「消費者から一目置かれるSC」「テナントからも一目置かれるSC」があります。このように、サウスコーストプラザのような1つのエリアの中でこのSCが一番魅力的であると位置づけられるSCのことを「基軸SC」と言います。基軸SCになると、テナントの選択と集中により、他のSCよりも賃料が著しく高くなります。この現象を“銀座現象”と呼び、SCにブランド力があることを意味します。

②サウスコーストプラザはモールを広くせず客と店との距離を近くすることの解析

最近までは、モールにエンターテインメント性(広いモール、多様な店舗のウィンドーショッピング、汎用性のある買物を意識しないモール)を持たせ、SC集客力を高めていましたが、現在は、多核・モール型RSCのアウトモールやライフスタイルセンターのように居場所間・居心地感によりSC集客力を高めています。これは、モノ離れ時代のモノに依存しないSC集客力を強めるための戦略です。しかし、サウスコーストプラザは、あくまで「強力なテナントミックス」(有名・有力テナントを勢ぞろいさせ、プライズゾーンはピンキリ手法)を集客の武器にしています。それゆえ、モールをエンターテインメント化や汎用性のある“場”やウィンドーショッピングの場にするのではなく、もっと客と店の距離を短くし、そのためモールを広く取らず、客の目が店に集中する仕組みのモール形態を取っています。そのために、売上高や売場効率の高いSCとなっています。しかし、この手法は基軸SCなどの特定のSCでしか通用しません。日本では、玉川高島屋SCがそれに匹敵します。

③サウスコーストプラザはアネックスとの回遊性確保のため、本館とアネックスを結ぶエリアに美装と居心地感を演出していることの解析

サウスコーストプラザの最大の課題は、本館から道路1本をまたいだ場所に立地するアネックスのSCです。アネックス型SCは成功しないことが基本原則です。そこでサウスコーストプラザは、デザイン性の高いブリッジを造り、植栽(花畑)による美装やブリッジ周辺に広場(プレイスメイキング)をつくり、懸命にアネックス型SCを再生しようとしています。いまだに再生される見込みはありません。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代 表 六 車 秀 之