

視点(2341)

標準型(従来型)RSCの脱・長期低落化!!

(SC理論編)

標準型RSCの長期低落化の要因は「マーケットのダウンサイジング」「収益性の低下」「代替競争の登場」の3つです。標準型RSCを取り巻く環境の悪化の中で、脱・長期低落化戦略は、1つは「**新SC業態の道**」(例:次世代型RSCとしてのSC2への業態転換…等)がありますが、もう1つは現状の標準型RSCの「**課題解決によるパワーアップの道**」です。

標準型RSCの課題を解決する手法は、長期低落化の要素別に見ると次の通りです。

(1) 標準型RSCのマーケットのダウンサイジング化の課題に対応

① 少子化・高齢化・単身化のダウンサイジングの課題への対応

現役世代のミレニアル世代へのカスタマイズ化及びファミリー世代のライフスタイル中心からパーソナル世代(アダルト単身者、一世代ファミリー、シニアファミリー&シニア単身者)へのマーケットの拡大

② 標準型RSCへの出向頻度の低下の課題への対応

確実に出向頻度は日米ともに低下するため、買物頻度の高いニーズのテナント導入及び一石二鳥・一石三鳥の買物チャンスを高めて1回当たりの総合客単価を高める

③ モノ離れの平常化(第1次・第2次モノ離れ)の課題への対応

モノ80%・非モノ20%のSCから、非モノ(飲食・サービス・情報・レジャー&エンタメ・コンテンツ)のウェイトを高めて地域密着型のタウンセンターあるいはサービスに特化したライフサポートセンター機能を持つSC化

(2) 標準型RSCの収益性の低下の課題に対応

① 標準型RSCの賃料の低下及び上方硬直性の課題に対応

賃料は第1の賃料(真正の実質賃料)と第2の賃料(共益費等の負担費)と第3の賃料(共同販促費の負担費)があり、これらの費用はテナント側の負担は同じと考えているために、オープンエアモールによる共益費の半減やRPA(ロボテック・プロセス・オートメーション)やリモートオペレーションによる人件費の半減、集客を仕組みでインフラとして確立することによる共同販促費の半減により、実質賃料は確保した上で名目賃料を大幅に下げることにより対応

② 標準型RSCの投資(特に建築費)の下方硬直性の課題に対応

RSCのオープンエアモール化やパワータウン化により、売場有効率の高効率化及びエンクローズドモールのファクトリー&ハイイメージ仕様の建物による建築コストの大幅削減

③ 標準型RSCの運営費用の下方硬直性の課題に対応

運営費用は共益費、販促費、人件費、不動産費、その他の費用に分けられるが、共益費はオープンエア化、販促費は仕組みによるインフラ型集客化、人件費は脱・労働集約型現場化(AIやRPAによる運営ノウハウの省力化・自動化)により運営コストの大幅削減

(3) 標準型RSCの代替競争の登場の課題に対応

① 標準型RSCのEコマースの代替競争登場の課題に対応

Eコマースにはできづらい機能(食品・サービス・エンターテインメントやプレイスメイキングによる交流の場づくり)の探索と、Eコマースの分野に積極的に参入して、Eコマースとリアル店舗の融合したSCづくり

② 標準型RSCの進化した小商圏業態の包囲網の課題に対応

進化した小商圏型SCや業態(NSCやCVC)の機能を強力に導入して、最寄圏(2km圏)に食品業態や生活サービス業態を強力に展開して、敵の参入を許さないSCづくり

③ 標準型RSCのDS(ディスカウント業態)の代替競争の登場の課題に対応

標準型RSCの基軸となる機能は持ちつつ、商圏内で一番リーズナブル(割安感)なSCづくりや、一部のゾーンにDS業態あるいはメガストアを導入する。

標準型RSCのオープンエアモール化あるいはパワータウン化は、コストは安くなるがエンクローズドモールのように回遊性と相乗効果に課題が残ります。しかし、SCの飽和時代はオープンエアモールは競争SCとの異質性による勝ちパターン化の1つの方向性です。そこで、オープンエアモールの仕組みとしての「回遊性・相乗効果の工夫」及び「集客販促の工夫」が多核モール型RSCに匹敵するノウハウが必要となります。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺

代表 六 車 秀 之