

中心市街地のSCづくり(その10)!!

— 都市型SCの成功のメカニズムと事例研究 —
(流通とSC・私の視点 1559 より続く)

キューズモールの成功のメカニズムは次の通りです。

- ①キューズモールの都市型業態は大阪ステーションシティやラゾーナ川崎プラザと同じく「アーバン・SC型“館”」であり、天王寺・阿倍野商圏が持つ185万人商圏立地の中での都市型RSCです。
- ②キューズモールのSCのグレードから見たSC業態は「スタンダード型RSC」(郊外のRSCと同レベル)であり、郊外志向7割、都心志向3割のRSCを形成しています。ただ、東急ハンズや渋谷109や大規模なレストラン街を導入している意味において、都市志向のSCと言うことはできますが、基本的にはスタンダード型SCとアップスケール型SCの中間の位置づけにあるSCです。
- ③キューズモールはラゾーナ川崎プラザと根本的に違うのは、ラゾーナ川崎プラザが既存の中心市街地(川崎中心市街地)に対し、完全なる囲い込み型MDing戦略を取っているに対し、キューズモールは既存の中心市街地(天王寺・阿倍野中心市街地)とは棲み分け型MDingを取っていることです。キューズモールの競争相手は「日本一の百貨店の売場面積になる近鉄百貨店=10万㎡」が存在し、MDing的に囲い込むことができないためです。近鉄百貨店(10万㎡)は、キューズモール(69,000㎡)を1.45倍上回っており、近鉄百貨店がキューズモールをMDing的に囲い込むことができても、キューズモールが近鉄百貨店をMDing的に囲い込むことは不可能です。
- ④キューズモールのマーケットは、天王寺・阿倍野街区地が持つ広域マーケットと周辺市街地の持つ日常性マーケットの混合マーケットです(梅田街区は広域マーケットとワーカーマーケットの混合、天王寺・阿倍野街区は広域マーケットと周辺の日常性マーケットの混合)。ラゾーナ川崎プラザは総合業態のGMSを導入していませんが、キューズモールはGMSのイトーヨーカドーを導入しています。キューズモールは足元に地域密着のデイリーニーズが多く存在するために受け皿としてGMSを導入しています。一方、ラゾーナ川崎プラザは、SSMの三和とデパ地下風食品売場(グランフード)の食品2核体制とデイリー業態の圧倒的売場の複合で総合業態なしで対応しています。イトーヨーカドーの食品以外の苦戦の要因がラゾーナ川崎プラザとのSCづくりの違いから見えてきます。
- ⑤キューズモールは都市型業態として郊外型RSCには成立しない3つの業態を導入しています。
 - 1つは「渋谷109」であり、キューズモールが持つ広域商圏(既存の天王寺・阿倍野街区)があるゆえに成立しています。また、渋谷にある109はヤングヤングした109ですが、キューズモールはヤング&アダルト・ファミリーとなっており、SCという仕組みにより109を特定ヤングターゲットに絞り込むのではなく、幅広い客層の「串刺しターゲット」により、109が幅広い客に対応できています。
 - 2つはクラフトとホビーのスペシャリティ百貨店である「東急ハンズ」です。
 - 3つは「強力なオープンプラザのレストラン街」です。ただ、シネコンは隣接のアポロとの関係で導入されていません。
- ⑥キューズモールと天王寺・阿倍野街区の回遊の一体化は「地下道」と「近鉄百貨店との連絡橋(2013年完成・近鉄百貨店は2014年オープン)」が、近鉄百貨店がキューズモールより1.45倍大きいため、同じ土俵に乗るとMDing上囲い込まれることになります。それゆえに、キューズモールから見ると「棲み分け“橋”」の役割を持たす必要があります。
- ⑦キューズモールはマーケットの規模やSCの規模、さらには売場効率から見て、現在の430億円は必ずしも十分ではありません。近未来には600億円の売上高の可能性を潜在的に持っています。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六車秀之