

視点(2321)

クリエイティブ・リーシング!!

(SC理論編)

SCは、直接的に成果を創出する「テナント」と間接的に成果を支援する「ディベロッパー」、さらに成果の根源となる「消費者」から成り立っています。

テナントはMDingのコンテンツである「着」(よそおいの喜びのライフスタイル)と「食」(たべる喜びのライフスタイル)と「住」(すむ喜びのライフスタイル)と「趣」(たのしむ喜びのライフスタイル)と「遊」(あそぶ喜びのライフスタイル)と「近」(身近のサービスの喜びのライフスタイル)を直接的に消費者に魅力と満足を提供します。ディベロッパーは、自らが消費者に魅力と満足を提供できませんので、マーケットニーズ(消費者の潜在的かつ顕在的ニーズ)とテナントの持つコンテンツをマッチングすることがノウハウであり、このマッチングのノウハウの完成度の高さにより成果である売上が2倍以上異なります。例えば、同じテナントが同じMDingで、多様なSCへテナントとして出店しても、売上が2~5倍、利益は2~100倍異なります。これはSCとテナントのマッチング(結果的には消費者とテナントのマッチング)の適否の結果です。業績の悪いチェーン企業でも、自店の上位50%の店舗の業績と自店の下位50%の店舗の業績を基に損益計算書を作成すると雲泥の差が出ます。全体として業績の悪いチェーン企業も上位50%のテナントの業績は優良企業、場合によっては業界のトップ業績企業を上回ります。これはテナントの企業のMDingの問題ではなく、テナントのSCの選定の問題です。それゆえに、SCとテナントのマッチング及びテナントと消費者のマッチングが重要となります。

テナントと消費者のマッチングを間接的に支援するディベロッパーにとって「リーシング」はSCの勝ちパターン化づくりにとって大切です。このリーシングの精度の高さ(リーシングの完成度の高さ)によってSC価値(SCの所有価値とSCの交換価値=SCを売却することによる売却利益)を高めることが必要です。

リーシングの完成度の高さにより

- ①SCの年間賃料の総額が異なります。それゆえに高収益なSCの短期的(初年度~2年度)あるいは長期的観点(5年度~9年度)からの賃料総額の高いSCづくり
- ②完成度の高いリーシングのレベル(テナントの量的・質的レベル)により、経済条件の高さとは関係なく、評価が高いあるいは勝ちパターンのSCづくり

が可能となり、SC価値が異なります。

そのためには「クリエイティブ・リーシング」が必要です。クリエイティブ・リーシングの内容は次の通りです。

①テナント啓発型リーシングツール

開発・リニューアルを行うSCの立地上や競争上の課題解決内容、勝ちパターン化の仕組み、SCの成立の立地背景、SCの完成のイメージ…等を客観的かつ主観的に解明したリーシングツール

②プレゼンテーションリーシングとトラディショナルリーシングの融合したリーシング手法

トラディショナルリーシングは出店したいテナント、出店の可能性のあるテナント、棚ぼた型のリーシング方法で、プレゼンテーションリーシングは「出店して欲しいテナント及びこんなスタイルや業態で出店して欲しいテナントのリーシング」です。

いずれにしても、広義のMDingは「狭義のMDing」→「テナントミックス」→「リーシング」の一体化であり、このノウハウは順不同の原則(逆は上手く行かない)が適用されます。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六 車 秀 之