

視点(2346)

(SC理論編)

I Saw All America (その348) !!

— アメリカでのSCの核店の破綻現象 —

今、アメリカでは標準型RSC(従来型RSC)のデッドモール化現象が起こり始めて5~10年目となり、さらにコロナショックがデッドモール化を加速させています。

アメリカのデッドモール化とは、SCの飽和期(斬新さがなくなり、客は1つの固有マーケットの中に同じようなSCはもう必要ない段階)とEコマースの旺盛が原因となり、オーバーストア(SC)の状況になっています。

この中で、百貨店のニーマンマーカスが破綻、メイシーズが今後3年間で125店舗閉鎖し破綻寸前です。また、GMSのシアーズが破綻、JCペニーも破綻、また、比較的好評のノードストロームも総合百貨店(フルラインストア)を16店舗閉鎖し、総合業態は破滅状態です。百貨店やGMSの総合業態は、多核モール型RSCの核店を形成し、アメリカでは多核モール型RSCの中に総合業態(GMSや百貨店)が最低2店、標準で3~4店、多い場合は6~8店を形成し、SCの売場面積の50%を占めています。

アメリカは戦前から芽生えていたSCが戦後、急速に増大し、1945~1970年までは、総合業態としてGMS(シアーズ、JCペニー、モントゴメリー・ワードのGMS御三家)が核となり、食品業態のSMを加えてCSC(中型SC)を形成し、さらに1970~1990年まではGMSと百貨店の多様な核店揃えのRSC、いわゆる多核モール型RSCが中心に開発されました。しかし、アメリカ経済がニクソンショック(1971年)とアメリカのモノ離れ経済(1970年以降)による不景気時代を経て、ICTバブルにより回復した1993年以降はエンターテインメント機能(シネコンやアミューズメントやフードコート&レストラン、さらにはランブリングモール)により、エンターテインメント型RSCへと進化しました。

モノ販売がSCの集客の時代は、核店としての総合業態が多い方が強味を発揮できますが、モノ離れ時代は強力な物販力を武器とする総合業態の集客力は希薄してきました。

アメリカでは、総合業態を核店とする多核モール型RSCは、最近では核店の退店や破綻により、また、それにつれて有力テナントの斬新さの低下や退店・破綻により、テナントが総崩れになろうとしています。今後2~3年以内に多核モール型RSCの総合店としての核店が半分以上が退店、RSCの30%がオーバーストアであるとの調査結果もあります。私も「1つの固有マーケット内の棲み分け業態はマーケットデザイン理論から3RSC成功・成立理論」から見て、アメリカは3分の1がオーバーストアと考えています。ただ、マーケットデザイン理論から見ると、日本は若干のRSCの開発余地はありますが、従来型のRSCは新陳代謝が激しく、コロナショックがRSCの新陳代謝を加速させ、日本でも近未来は減少に転じます。

アメリカで元気のある総合業態は「バリュー志向の総合業態」です。

- ①百貨店のアウトレット業態としての「百貨店の廉価店」
ノードストロームラック、オフィーフス、センチュリー21
- ②GMSのアウトレット業態としての「オフプライスストア」
TJマックス、ロス、バーリントン
- ③総合ディスカウントストア業態としての「スーパーセンター」
ウォルマートスーパーセンター、スーパーターゲット

このように、総合業態はバリュー志向化することによって、価値(品質/価格)アップを行い勝ち残っています。それでは、総合業態はバリュー業態化する以外に勝ち残ることはできないのでしょうか。総合業態が勝ち残る手法はバリュー業態化する以外に「スペシャリティ総合業態化」の道があります。

		商品の幅	
		幅広い(絞り込まない)	絞り込む(セグメント)
客層の幅	幅広い(絞り込まない)	総合業態 (総合百貨店・GMS・DS) <small>※日本の百貨店やGMSやDS</small>	スペシャリティ“百貨”の店 (Aタイプ) <small>※東急ハンズ</small>
	絞り込む(セグメント)	スペシャリティ“百貨”の店 (Bタイプ) <small>※ノードストローム</small>	スペシャリティストア (総合業態ではない)

- ①スペシャリティ“百貨”のAタイプ: 客層は絞り込まず全対応するが、商品の特性は絞り込み、絞り込まれたニーズには“百貨”を提供する
- ②スペシャリティ“百貨”のBタイプ: 客層を絞り込むが、商品は絞り込まれた客に“百貨”を提供する。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六 車 秀 之